



BACHELORARBEIT

Laura Denk

**Nachhaltigkeit im
Modebusiness**

2016

Fakultät: Medien

BACHELORARBEIT

Nachhaltigkeit im Modebusiness

Autor/in:
Laura Denk

Studiengang:
Mode-, Trend- und Markenmanagement

Seminargruppe:
BM12wD4-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

Zweitprüfer:
Dr. Jens König

Faculty of Media

BACHELOR THESIS

Sustainability in the business of fashion

author:
Laura Denk

course of studies:
Fashion, Trend and Brand Management

seminar group:
BM12wD4-B

first examiner:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

second examiner:
Dr. Jens König

submission:
Mannheim, 08.01.2016

Bibliografische Angaben

Denk, Laura

Nachhaltigkeit im Modebusiness

Sustainability in the business of fashion

58 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016

Abstract

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Thematik der Nachhaltigkeit für Unternehmen des Modebereichs. Dabei werden insbesondere die Aspekte des Markenmanagements im Modebereich sowie die Corporate Social Responsibility im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit näher beleuchtet. Intention dieser Arbeit ist es, die steigende Bedeutung der Nachhaltigkeit im Modebusiness aufzuzeigen. Dies wird abschließend anhand eines Praxisbeispiels am Modeunternehmen H&M verdeutlicht. Zielsetzung der Arbeit ist, die Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für nachhaltig agierende Modeunternehmen darzustellen.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis.....	VIII
1 Einleitung	1
2 Das Modebusiness	3
2.1 Bedeutung der Mode in der Gesellschaft.....	3
2.2 Modeindustrie in Europa.....	3
2.3 Markenmanagement im Modebusiness.....	5
2.3.1 Identitätsbasierte Markenführung.....	5
2.3.2 Markenidentität.....	7
2.3.3 Markenimage.....	10
2.3.4 Markenkommunikation.....	12
3 Nachhaltigkeit und CSR.....	16
3.1 Definition und Entwicklung des Begriffs „Nachhaltigkeit“.....	16
3.1.1 Dimensionen der Nachhaltigkeit.....	17
3.1.2 Stakeholder Value.....	19
3.2 Corporate Responsibility.....	21
3.2.1 Corporate Social Responsibility.....	21
3.2.2 Corporate Citizenship.....	24
3.2.3 Corporate Governance.....	24
4 Nachhaltigkeit im Modebusiness.....	26
4.1 Entwicklung des Nachhaltigkeitstrends im Modebusiness.....	26
4.2 Formen der Nachhaltigkeit im Modebusiness.....	27
4.3 CSR-Standards für Unternehmen.....	33
4.3.1 UN Global Compact.....	34
4.3.2 GRI-Leitlinie.....	35
4.3.3 Social Reporting Standard.....	37
5 Praxisbeispiel: Das Modeunternehmen „H&M“	38
5.1 Unternehmensvorstellung.....	38
5.2 Nachhaltige Aktivitäten des Unternehmens „H&M“.....	38
5.3 Kampagnenbeschreibung „H&M - Conciuous“.....	40
6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen	43
Literaturverzeichnis.....	45
Eigenständigkeitserklärung.....	IX

Abkürzungsverzeichnis

UN	Vereinte Nationen
GRI	Global Reporting Initiative
SRS	Social Reporting Standard
H&M	Hennes und Mauritz
GOTS	Global Organic Textile Standard

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung.....	6
Abbildung 2: Komponenten der Markenidentität.....	8
Abbildung 3: Komponenten des Markenimages.....	11
Abbildung 4: Drei-Säulen-Modell.....	18
Abbildung 5: Wert- und Werteorientierung der Stake- und Shareholder.....	19
Abbildung 6: Aspekte der Corporate Social Responsibility.....	22
Abbildung 7: Verantwortungspyramide nach Archie B. Carroll	23
Abbildung 8: Die textile Kette.....	29
Abbildung 9: Erfolgsfaktoren der Nachhaltigkeit im Modebusiness.....	43

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Stakeholderansprüche an Unternehmen.....	20
Tabelle 2: Überblick der CSR-Standards.....	33
Tabelle 3: Die 10 Prinzipien des UN Global Compact.....	34

1 Einleitung

„Ich bin gegen die Mode, die vergänglich ist. Ich kann nicht akzeptieren, dass man Kleider wegwirft nur weil Frühling ist" (Coco Chanel).

Dieses Zitat der berühmten französischen Modedesignerin ging in die Modegeschichte ein. In wie weit Coco Chanel sich zu ihrer Zeit bereits Gedanken über Nachhaltigkeit gemacht hat, sei dahin gestellt, aber ein Grundgedanke war im Ansatz bereits vorhanden.

Der Begriff der Nachhaltigkeit gewinnt in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung. Auch in der Modebranche hat der Begriff Einzug gehalten. War es in den letzten Jahren ausschlaggebend, Mode schnelllebig zu machen, spielen heute immer mehr andere Faktoren eine Rolle. Aufgrund des zunehmenden Umweltbewusstseins der Gesellschaft wird ein immer größerer Wert auf eine ökologische und umweltschonende Textilproduktion gelegt.

Doch was genau bedeutet Nachhaltigkeit eigentlich? Eine offizielle Definition des Nachhaltigkeitsbegriffes gibt es bis dato nicht.

In der vorliegenden Bachelorarbeit wird eine Verbindung zwischen den einzelnen Kapiteln hergestellt. Zur Verdeutlichung der Relevanz des Themas werden grundlegende Definitionen der angesprochenen Begriffe erklärt. Dazu zählt vor allem die Bedeutung der Nachhaltigkeit im Modebusiness sowie eine anschließende Beschreibung der Nachhaltigkeit am Beispiel des Modeunternehmens Hennes & Mauritz. Die Nachhaltigkeitsbeschreibung des Beispielobjektes soll einen Einblick geben wie tief Nachhaltigkeit gegenwärtig bereits bei führenden Unternehmen im Modebusiness verankert ist. Ziel der Bachelorarbeit ist, die Bedeutung der Nachhaltigkeit im Modebusiness und die damit verbundenen positiven Auswirkungen für die Umwelt und Menschen darzustellen. Zur Erstellung der Bacheloraufstellung wurde auf diverse Nachschlagewerke zurückgegriffen wie Eco Fashion, Green Fashion oder Greenomics. Weitere Quellen aus dem Internet wurden ausgewertet, insbesondere die Homepage von H&M.

Die Bachelorarbeit beginnt in Kapitel 2 zunächst mit der Definition des Modebusiness. Hier wird zunächst die Bedeutung der Mode in unserer Gesellschaft im Allgemeinen

dargelegt. Die zwei Unterkapitel „Modeindustrie in Europa“ und „Markenmanagement im Modebusiness“ geben einen Einblick in die Erstellung und Vermarktung von Kollektionen sowie in Markenführung, Markenidentität, Markenimage und Markenkommunikation. Schwerpunkt der Arbeit liegt in Kapitel 3 und 4, die sich mit dem Thema „Nachhaltigkeit im Modebusiness“ beschäftigen. Im Rahmen des 3. Kapitels wird zunächst der Begriff „Nachhaltigkeit“ erläutert. Anschließend folgt eine Beschreibung und Erklärung von „Corporate Social Responsibility“. Kapitel 4 befasst sich sowohl mit der Entwicklung der Nachhaltigkeitstrends sowie der verschiedenen Formen von Nachhaltigkeit im Modebusiness und der Standardisierung von CSR für Modeunternehmen. Kapitel 5 beginnt mit der Vorstellung des Unternehmens H&M, um Informationen aus erster Hand zum Thema Nachhaltigkeit in der Modebranche zu erhalten. Dann folgt eine Beschreibung seiner nachhaltigen Aktivitäten anhand der Kampagne „H&M-Conscious“. Zum Schluss werden in Kapitel 6 abschließend Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen geliefert.

2 Das Modebusiness

2.1 Rolle der Mode in der Gesellschaft

Bekleidung ist neben Nahrung und Wohnung eines der wichtigsten Grundbedürfnisse der Menschheit. Primär diene sie als Schutz vor äußeren Einflüssen wie Regen oder Kälte und Schamgefühl (vgl. Aspers 2007, 67). Der Begriff Mode stammt von dem lateinischen Wort *modus* und bedeutet die „Art und Weise“ (vgl. Haslinger 2010, 8). Daraus kann man ableiten, dass Mode also für eine Gruppe von bestimmten Menschen in einem bestimmten Zeitraum die Art und Weise ist, sich zu kleiden. Loschek definiert die Mode als „(...) Selbstdarstellung ebenso wie Ausdruck der Lebens- und Denkweise zumindest einer Gruppe von Menschen in einer Zeit“ (Loschek 1999, 358). Mode hat die Funktion, einerseits die Individualität des Menschen darzustellen und andererseits auch Gruppenzugehörigkeit auszudrücken. Mode versteht sich als soziales Zeichensystem. Durch den individuellen Geschmack werden persönliche Präferenzen ausgedrückt, aber gleichzeitig auch gesellschaftliche Zugehörigkeit und Machtverhältnisse repräsentiert (vgl. Dengel 2015, 3). Mode ist geprägt durch Kurzlebigkeit und Beständigkeit der Veränderung. Mode lässt sich als ein Prozess zu bezeichnen, der innerhalb eines festgelegten und kurzfristigen Zeitraums Gruppen von Menschen beeinflusst (vgl. Pesch 1973, 4). Mode ist also immer auf eine bestimmte Zeitepoche zu beziehen, d.h. was gestern in Mode war, ist morgen schon wieder out. Mode geht mit der Zeit und ist in einem ständigen Wandel. Das Phänomen Mode ist ein individueller Prozess, bei dem einem heute etwas gefällt, was einem gestern noch nicht und morgen nicht mehr gefallen wird.

2.2 Die Modeindustrie in Europa

Die Modeindustrie, auch Bekleidungsindustrie genannt, ist Teil der Textilwirtschaft. Textilwirtschaft steht für den Prozess der Verarbeitung bis zum Verkauf textiler Waren (vgl. Neugebauer/Schewe 2014). Dieser Industriezweig befindet sich aufgrund der schnell wechselnden Trends in stetigem Wandel und ist daher sehr schnelllebig, anspruchsvoll und komplex. Die Anfänge dieser Textilindustrie reichen bis ins Mittelalter zurück. Die Herstellung von Leinen und das Spinnen und Weben war für die Bauern eine wichtige Einnahmequelle. Mit dem Anstieg der Bevölkerung im 17. Jahrhundert nahm auch die Nachfrage der Textilien zu. Die handgefertigten Garne und Stoffe der Spinner und Weber wurden durch sogenannte Verleger vertrieben. Ein wesentlicher

Grundstein für die heutige Textil- und Bekleidungsindustrie war die Entwicklung der ersten Spinnmaschinen und der mechanischen Webstühle (vgl. Neugebauer/Schewe 2014). Zu dieser Zeit war England eine mächtige Seemacht und die kolonialen Beziehungen zu Indien machten das Land zum Marktführer in diesem neu entstandenen Wirtschaftszweig. In Deutschland nahm die Bedeutung der Textil- und Bekleidungsindustrie erst gegen Ende des 19. Jahrhunderts zu und mit der steigenden Produktion chemischer Fasern konnte Deutschland England seine Position streitig machen, Jedoch wurde dieser Boom durch den Zweiten Weltkrieg unterbrochen, Daher war es Ländern aus Asien, Südamerika, Australien und Afrika möglich, ihre Stellung auf diesem Markt auszubauen. In den 1950 er Jahren konnte Deutschland dann aber wieder seine Umsätze aufgrund der erhöhten Nachfrage nach Kleidung steigern (vgl. Neugebauer/Schewe 2014).

Die globale Vernetzung führte dann zu einem Strukturwandel in der deutschen und auch europäischen Textil- und Bekleidungsindustrie. Produktionen wurden ins Ausland verlagert. Eine internationale Arbeitsteilung begann. Gründe dafür waren geringere Produktions- und Lohnkosten. Dieser Strukturwandel führte in Deutschland jedoch dazu, dass zwischen 1970 und 1980 200.000 Mitarbeiter der Textil- und Bekleidungsindustrie entlassen werden mussten. Seit 1989 sank die Beschäftigungsanzahl um neun Zehntel. Eine zusätzliche Rezession in den 1990 er Jahren setzte die europäische Textil- und Bekleidungsindustrie weiter unter Druck und führte sowohl zu einem weiteren Abbau an Mitarbeitern als auch zu Umsatzverlusten in der deutschen Textil- und Bekleidungsindustrie. Durch den Anteilsverlust auf dem Weltmarkt, wurde die Stellung Deutschlands dort immer unbedeutender. In Deutschland werden Textilien kaum noch selbst produziert. Die Zahl von Unternehmen und Mitarbeitern verringert sich ständig, so dass der Umsatz der deutschen Textil- und Bekleidungsindustrie im Jahr 2013 bei 1% lag. Jedoch ist die Textil- und Bekleidungsindustrie nach der Lebensmittelindustrie die zweitgrößte Konsumgüterbranche. Die meisten deutschen Unternehmen beschränken sich dabei auf die Prozesse vor und nach einer Produktion (vgl. Neugebauer/Schewe 2014).

2.3 Markenmanagement im Modebusiness

Für die Begrifflichkeit der Marke findet man unterschiedliche Definitionen. Aufgrund verschiedener Auffassungen, ist es jedoch nicht möglich eine einheitliche und eindeutige Definition festzulegen. Adjouri definiert eine Marke wie folgt: „Eine Marke ist ein differenzierendes Zeichen, das für eine Leistung steht und auf Kontinuität aufgebaute Botschaften langfristig erfolgreich an die Kunden kommuniziert“ (Adjouri 2014, 210). Lotter sieht die Marke als unternehmerische Überzeugungskraft, bei der beim Wirtschaften der Mensch im Mittelpunkt steht (vgl. Lotter 2015).

Eine weitere Definition sieht die Marke als Nutzenbündel, dessen spezifische Merkmale eine Differenzierung für relevante Zielgruppen zu anderen Nutzenbündeln mit ähnlichen Merkmalen schafft (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 328). Jede der Definitionen fasst den Gegenstand der Marke unterschiedlich auf und doch treffen alle Definitionen zu.

In unserer Gesellschaft vollzieht sich seit einigen Jahren ein Wertewandel, der sich auch stark auf Marken auswirkt. Unternehmen stellen vermehrt fest, dass Kunden immer mehr mit Marken interagieren wollen, bspw. durch Kundenrezensionen oder gemeinsame Produktweiterentwicklungen. Für Unternehmen wird die Markenkommunikation zunehmend erschwert. Zum einen durch den stetig ansteigenden Wettbewerb, zum anderen durch die steigende Produkt- und Markenvielfalt. Der Kunde erlebt hierdurch eine Reizüberflutung und verlangt von Unternehmen Glaubwürdigkeit, Authentizität und Produktqualität um ihre Kaufentscheidung besser treffen zu können (vgl. Lotter 2015).

2.3.1 Identitätsbasierte Markenführung

Die Grundidee der identitätsbasierten Markenführung sieht vor, sich nicht nur auf das Markenimage auszurichten, sondern auch die Markenidentität miteinzubeziehen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 329). Das Markenimage bestimmt hierbei das Fremdbild einer Marke für die externen Zielgruppen. Die Verankerung dieses Fremdbildes festigt sich erst über einen längeren Zeitraum, aufgrund von Markenführungsaktivitäten (vgl. Meffert/Burmann 1996, 34). Während das Selbstbild einer Marke für interne Zielgruppen, sprich die Markenidentität aktiv verankert werden kann. Zudem bestimmt die Markenidentität Merkmale und Attribute einer Marke für die sie später steht (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 329). Die folgende Abbildung

zeigt die Grundidee der identitätsbasierten Markenführung und veranschaulicht den Zusammenhang zwischen Markenidentität und Markenimage.



Abbildung 1: Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung
(Quelle: Meffert/Burmann 2015, 329).

Das Markennutzenversprechen wird bestimmt durch die Markenidentität und zeigt den relevanten Nutzen der für die externe Zielgruppe erbracht werden muss. Das Markennutzenversprechen kennzeichnet somit die Markenbedürfnisse der Nachfrager. Das Markenverhalten gibt Aufschluss über jegliche Produkt- oder Dienstleistungen einer Marke. Darüber hinaus umfasst es das Mitarbeiterverhalten einer Marke im Kundenkontakt und die Kontakte der Nachfrager an den Brand Touch Points (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 330). Dem gegenüber steht das Markenerlebnis für den Kunden, „(...) also seine Eindrücke bei der Interaktion mit der Marke (...)“ (Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 330). Es findet ein ständiger Austauschprozess zwischen Markenimage und –identität statt (vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 28 und 73). Die Outside-in-Perspektive der Marke durch das Markenimage, wird durch die Inside-out-Perspektive durch die Markenidentität erweitert (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 329). Als Grundvoraussetzung für das erfolgreiche Erreichen der Unternehmensziele, müssen Markenverhalten und Markennutzenversprechen kompatibel sein (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015,

330). Hierzu gehört auch ein positives Markenimage, als auch eine positive Markenidentität. Dabei findet der Kontakt durch die Brand Touch Points mit den Kunden der Marke statt (vgl. Blinda 2007, 108). Mit dieser Grundlage lassen sich Soll- und Ist-Größen an den Brandtpuchpoints bestimmen. Für ein positives Markenimage sollten die Ist-Größen den Erwartungen gegenüber der Marke entsprechen. Andernfalls muss man mit dem Wechsel der Nachfrager zur Konkurrenz rechnen. Zudem ist es zeit- und kostenaufwendiger ein schlechtes Image wiederaufzubauen, als ein bestehendes positives Image zu erhalten (vgl. Esch 2005, 107).

2.3.2 Markenidentität

Die Identität einer Marke „(...) umfasst diejenigen raum-zeitlich gleichartigen Merkmale der Marke, die aus Sicht der internen Zielgruppen in nachhaltiger Weise den Charakter der Marke prägen“ (Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 330). Nach Esch bildet die Markenidentität die Grundlage für die identitätsbasierte Markenführung (vgl. Esch 2005, 52). Die Markenidentität bildet also den Markenkern und wird durch die interne Zielgruppe der Unternehmen beeinflusst. Um die Markenidentität umfassend beschreiben zu können, verwendet man sechs Komponenten der Markenidentität auf Basis der sozialwissenschaftlichen und psychologischen Identitätsforschung (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015,330). Diese sechs Komponenten werden in Abbildung 2 veranschaulicht.

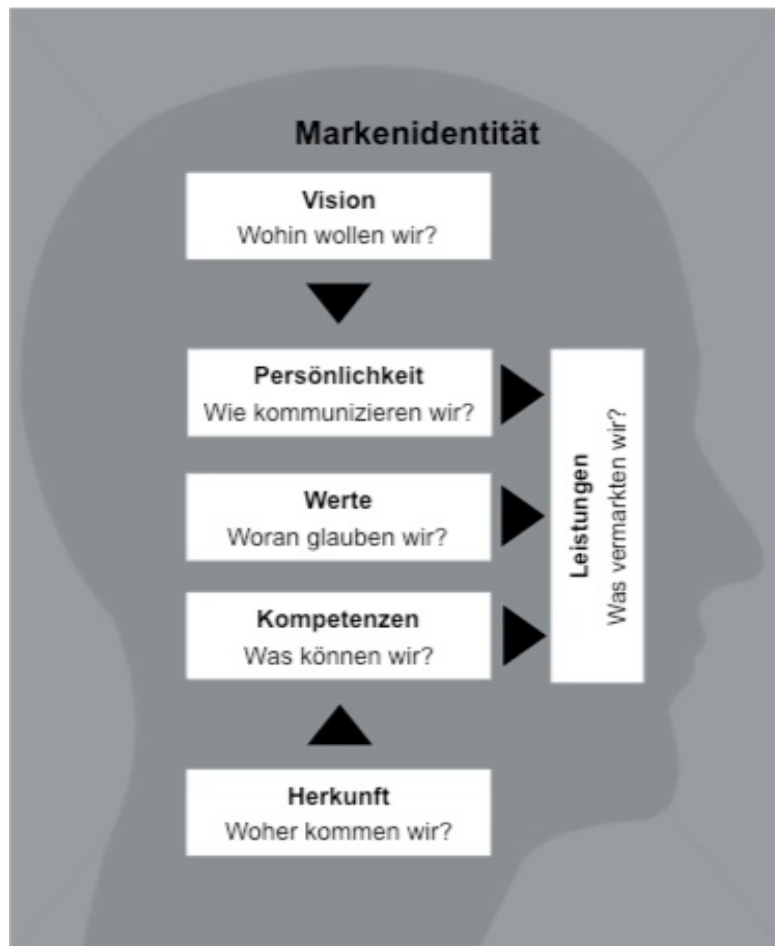


Abbildung 2: Komponenten der Markenidentität
(Quelle: Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 331)

Das Fundament der Markenidentität bildet die *Markenherkunft*. Hier wird die Frage „Woher kommen wir?“ beantwortet. Der Markenherkunft wird eine hohe Relevanz für die Markenführung zugeschrieben, „(...) da eine Marke von den internen und externen Zielgruppen zunächst im Kontext ihres Ursprungs wahrgenommen und interpretiert wird“ (Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 330). Aufgrund dessen stehen Markenherkunft und Markenhistorie in engem Zusammenhang. Die Markenhistorie ist geprägt durch die gesamte Vergangenheit einer Marke, wohingegen sich die Markenherkunft nur auf einzelne Aspekte der Markengeschichte fixiert und diese hervorhebt (vgl. Blinda 2007, 104). Dadurch dient die Markenherkunft als langfristig gestaltbare Identitätskomponente. Sie besteht aus drei Aspekten, welche die räumliche Herkunft, die Unternehmensherkunft und die Branchenherkunft bilden (vgl. Becker 2012, 59).

Antwort auf die Frage: „Wohin wollen wir?“ gibt die *Markenvision*. Sie bietet eine langfristige Entwicklungsrichtung für eine Marke, welche durch einen Zeitraum von fünf bis zehn Jahren geprägt ist (vgl. Wirtz/Burmann 2006, 167 f). Die Markenvision wird als Wunschvorstellung einer Marke gesehen, die Motive von Nachfragern und Mitarbeitern anspricht (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 331).

Die *Markenkompetenzen* beantworten die Frage: „Was können wir?“. Sie repräsentieren die wichtigsten Merkmale und Charakteristika der Marke (vgl. Esch 2005, 121). Die Marktkompetenzen lassen sich in drei Unterteile gliedern: Die Veredelungs-, die Marktzufuhr- und die Meta-Kompetenzen (vgl. Blinda 2007, 320).

Die *Markenwerte* implizieren die Überzeugungen der Unternehmensführung und der Mitarbeiter und geben Antwort auf die Frage: „Woran glauben wir?“. Die Markenwerte bilden den symbolischen Kern der Markenidentität und heben deren emotionalen Komponenten hervor (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 331). Für die Authentizität und Glaubwürdigkeit einer Marke spielen Markenwerte eine große Rolle. Dabei liegt der Fokus auf dem versprochenen Markennutzen, der in Bezug mit den emotionalen Komponenten steht (vgl. Burmann/Schallehn 2010, 48).

Die *Markenpersönlichkeit* beschreibt den verbalen und non-verbalen Kommunikationsstil einer Marke. Dabei wird die Frage: „Wie kommunizieren wir?“ beantwortet. Die Kommunikation zwischen Marke und Nachfrager findet über die Brand-Touch-Points statt (vgl. Blinda 2007, 108). Aaker entwickelte 1997 die sogenannte Brand Personality Scale, die fünf Dimensionen der Markenpersönlichkeit beschreibt. Zu den Dimensionen gehören „Aufrichtigkeit“, „Erregung/Spannung“, „Kompetenz“, „Kultiviertheit“ und „Robustheit“. Dabei wird die Markenpersönlichkeit mit menschlichen Persönlichkeitsmerkmalen, die an die Marke gebunden sind, beschrieben (vgl. Aaker 1997, 351).

Die letzte Komponente ist die *Markenleistung*. Sie basiert auf den Markenkompetenzen, den Markenwerten und der Markenpersönlichkeit und bestimmt den Nutzen einer Marke für den Nachfrager. Gleichzeitig beantwortet sie die Frage: „Was vermarkten wir?“. Sie besteht aus den Produkten und Dienstleistungen eines Unternehmens (vgl. Blinda 2007, 109). Um die Glaubwürdigkeit einer Marke zu gewährleisten, muss eine hohe Kompatibilität zwischen allen sechs Komponenten der

Markenidentität bestehen, da eine Marke immer als Ganzes wahrgenommen wird (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 332).

Die Bedeutung und Relevanz der einzelnen Komponenten der Markenidentität können nicht genau festgelegt werden. Der Stellenwert hängt von vielen verschiedenen Aspekten und Rahmenbedingungen ab, wie der Produktkategorie, der Zielgruppe, dem Markennutzen oder der Markenidentität der Konkurrenz (Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 58).

2.3.3 Markenimage

Das Markenimage ist als mehrdimensionales Einstellungskonstrukt zu verstehen. Dabei wird in der Psyche relevanter Zielgruppen ein verankertes und wertendes Vorstellungsbild einer Marke wiedergegeben (vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 59). Die Bildungsgrundlage für das Markenimage ist die *Markenbekanntheit*. Die Markenbekanntheit gibt Aufschluss über das Nachfragerverhalten gegenüber einer Marke. Dieses Verhalten äußert sich zum einen darin sich an die Marke zu erinnern (Brand Recall), zum anderen die Marke wiederzuerkennen (Brand Recognition) und zu guter Letzt diese Kenntnisse einer Produktkategorie zuordnen zu können (vgl. Aaker 1991, 61). Die Markenbekanntheit alleine reicht jedoch nicht aus um ein Vorstellungsbild in den Köpfen der Zielgruppe zu kreieren. Daher spricht man bei Markenimage zusammen mit Markenbekanntheit von Markenwissen (vgl. Keller 2013, 72).

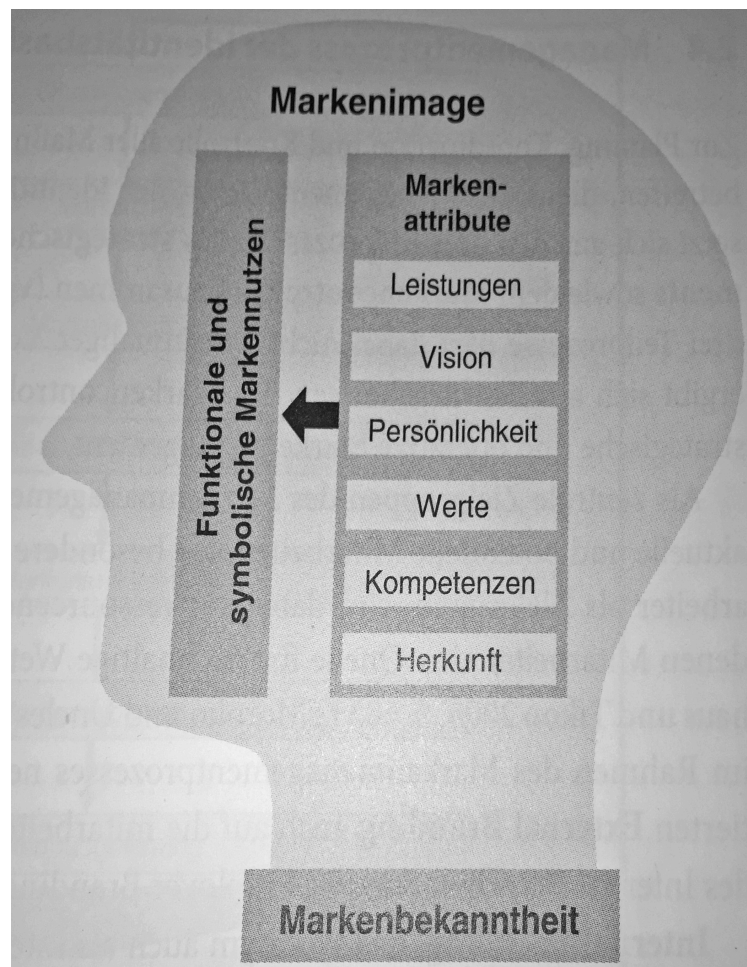


Abbildung 3: Komponenten des Markenimages
(Quelle: Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 333).

Wie in Abbildung 3 veranschaulicht wird, besteht das Markenimage aus drei Komponenten. Dazu gehören die Markenattribute und der daraus abgeleitete funktionale und der symbolische Nutzen einer Marke für den Nachfrager (vgl. Keller 2013, 77; Meffert/Burmann 1996, 34f). Die Markenattribute stellen die charakteristischen Merkmale einer Marke dar. Diese Attribute setzen sich bspw. aus der Markenherkunft, der Vision, den Werten und der Persönlichkeit zusammen. Sie bieten dem Nachfrager in Assoziation mit dem Markennutzen eine Bedürfnisbefriedigung (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 333). Insbesondere dem symbolischen Nutzen kommt zur Erklärung des Kaufverhaltens der Nachfrager eine hohe Stellung zu. Dies ist auf die abnehmende Differenzierung auf funktionaler Ebene zwischen Marken zurückzuführen (vgl. Burmann/Feddersen 2007, 10). Der funktionale Nutzen umfasst alle physikalisch-funktionelle Merkmale einer Marke.

Der symbolische Nutzen entsteht, wenn sich neben dem funktionalen Nutzen ein Zusatznutzen für die Marke bildet. Dieser Zusatznutzen ist meist emotionaler Natur und die Marke befriedigt symbolhaft die Bedürfnisse der Nachfrager (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 333).

2.3.4 Markenkommunikation

Die heutige Kommunikationspolitik muss sich hohen Anforderungen stellen. Dies ist auf einen stetig zunehmenden Wettbewerb und sich immer weiter entwickelnden medialen Technologien zurückzuführen. Die Folge ist eine erschwerte Auswahl der Kommunikationsinstrumente und eine komplexere Zielgruppenansprache (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 570). Um eine zielgerichtete Ausgestaltung der Kommunikationspolitik zu erleichtern, dient ein schlüssiger Entscheidungsablauf. Dieser basiert auf dem sogenannten *Paradigma der Kommunikation* (vgl. Lasswell 1967, 178). Das Paradigma der Kommunikation lässt sich in verschiedene Stufen einteilen.

- *Wer* (Unternehmen)
- *sagt was* (Kommunikationsbotschaft)
- *unter welchen Bedingungen* (Umwelt-, Wettbewerbsanalyse)
- *über welche Kanäle* (Kommunikationsinstrumente)
- *auf welche Art und Weise* (Gestaltung der Kommunikationsbotschaft)
- *zu wem* (Zielgruppen)
- *mit welcher Wirkung* (Kommunikationserfolg)?

Aus den gewonnenen Erkenntnissen des Paradigmas der Kommunikation können sich nun Kommunikationsziele aus den Marketingzielen ableiten lassen. Nach den Kommunikationszielen richtet sich dann die Kommunikationsstrategie. Daraus lassen sich geeignete Kommunikationsinstrumente finden. (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 570). Dabei wird zwischen klassischen und innovativen Kommunikationsinstrumenten unterschieden.

Formen der klassischen Kommunikation sind Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung (vgl. Bruhn 2015, 6).

Werbung ist aufgrund verschiedener Aspekte das bedeutsamste Kommunikationsinstrument. Zum einen aus Sicht der Budgetierung, zum anderen aufgrund der großen Reichweite und der Vielfalt an Einsatzmöglichkeiten. Ziel der klassischen Werbung ist es, mithilfe von Massenkommunikationsmitteln in verschiedenen Medien im Umfeld der öffentlichen Kommunikation einen Beeinflussungsprozess zu erreichen. Dabei sollen marktrelevante Einstellungen und Verhaltensweisen der potentiellen Kunden verändert werden. Zu den wichtigsten Medien der klassischen Werbung zählen Internet, Fernsehen und Radio (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 587 f). Desweiteren lässt sich die klassische Werbung in Insertationsmedien wie Zeitungen oder Werbeprospekte und in elektronische Medien z.B. Fernsehen oder Radio einteilen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 589). Trotz der Aspekte einer hohen Reichweite, Aktualität der Informationen und die Bekanntheitssteigerung die durch Werbung erreicht werden können, stehen dem hohe Kosten, geringe Feedbackmöglichkeiten und die schlechte Informationsvermittlung entgegen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 597).

Ein weiteres Kommunikationsinstrument stellt die *Öffentlichkeitsarbeit bzw. Public Relations (PR)* dar. Sie befasst sich mit dem Erhalt von Beziehungen und dem Aufbau von Vertrauen zu den relevanten Anspruchsgruppen (vgl. Bruhn 2013, 418 f). Die Öffentlichkeitsarbeit hat zudem einige wichtige Funktionen, wie die Informations-, die Kontakt-, die Image-, die Absatzförderungs-, die Sozial-, die Balance- und Stabilisierungsfunktion (vgl. Bruhn 2013, 418). Die Eignung der Öffentlichkeitsarbeit zur Beeinflussung der Anspruchsgruppen ist sehr hoch. Dem entgegen stehen jedoch die schlechte Vermittlung aktueller Informationen, sowie eine geringe positive Beeinflussung der Kaufabsicht (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 670).

Unter *Verkaufsförderung* versteht man „(...) die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle zeitlich befristeter Maßnahmen mit Aktionscharakter (...)“ (Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 670). Verkaufsförderung wird eingesetzt, um auf den Vertriebsstufen, sprich Verkaufspersonal, Handel und Nachfrager, mithilfe zusätzlicher Reize Kommunikations- und Vertriebsziele von Unternehmen zu erreichen (vgl. Bruhn 2013, 386). Auch wenn sich die Verkaufsförderung für die Steigerung der Kaufabsichten sowie das Übermitteln von Aktualität und Informationen eignet, hat sie jedoch eine geringere Reichweite und kann den Bekanntheitsgrad nicht steigern (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 673).

Zu den bedeutensten innovativen Kommunikationsinstrumenten zählen Event Marketing, Online Kommunikation und Sponsoring.

Event Marketing dient der Unternehmenskommunikation als multisensuale und erlebnisorientierte Ansprechmöglichkeit, sowohl für interne als auch externe Zielgruppen. Dabei sollen informationsüberlastete Zielgruppen ein besonderes und emotionales Ereignis erleben, welches zur Erreichung der Kommunikationsziele führt. Des Weiteren sollen Bekanntheitssteigerung, Imageerhaltung, Kundenbindung und die Informationsübertragung über das Verkaufsobjekt gefördert werden (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 676 f). Das Event Marketing eignet sich insbesondere für die Emotionsvermittlung und die damit verbundene Beeinflussung der Zielgruppe, sowie eine hohe Feedbackmöglichkeit. Jedoch fallen hohe Kosten an und es besteht nur eine geringe Reichweite (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 680).

Die *Online Kommunikation* umfasst alle Kommunikationsaktivitäten zwischen Unternehmen und Nachfragern und Nachfragern untereinander. Diese beeinflussen die Erreichung der Marketing- und Unternehmensziele (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 633). Spezifische Eigenschaften der Online Kommunikation ermöglichen eine Differenzierung von allen anderen Kommunikationsmöglichkeiten. Durch das starke Einbeziehen der sozialen Medien hat man bspw. eine direkte Feedbackmöglichkeit. Darüber hinaus kann eine hohe Aktualität aufgewiesen werden, da in Echtzeit kommuniziert wird. Zudem besteht eine hohe Reichweite. Im Vordergrund der Online Kommunikation steht die Beziehung der Unternehmen zu den Nachfragern. Durch die sozialen Medien rückt nun auch die Interaktion zwischen den Nachfragern in den Fokus (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 635). Die Entwicklung des Internets bildet die Basis für die Entstehung der sozialen Netzwerke (vgl. Bruhn 2013, 473). Dadurch ändert sich zudem die Verhaltensweise der Internetnutzer, da sie Informationen nicht mehr nur erhalten, sondern selbst Informationen generieren können (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 644).

Die Online Kommunikation bietet den Unternehmen besonders in der heutigen Zeit eine hohe und direkte Feedback- und Resonanzmöglichkeit durch die Kommunikation und Kontaktaufnahme mit den Nachfragern.

Das letzte innovative Kommunikationsinstrument ist das *Sponsoring*, welches sich mit der Planung, der Durchführung und der Kontrolle aller Aktivitäten eines Unternehmens zur Förderung einzelner Personen oder Organisationen beschäftigt. Diese Aktivitäten

beinhalten die Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen und Fachwissen. Dabei werden gleichzeitig Kommunikationsziele erreicht (vgl. Bruhn 2013, 431). Hauptziel des Sponsorings ist ein Imagetransfer. Sympathie und Interesse für den Gesponsorten sollen sich auch auf den Sponsor übertragen. Weitere Ziele kann man in ökonomische und psychologische Ziele einteilen. Ökonomische Ziele betreffen Umsatz, Gewinn und Marktanteil. Die psychologischen Ziele befassen sich mit Bekanntheitssteigerung, Imageverbesserung, Kontaktpflege, Mitarbeitermotivation und dem Nachweis für soziales Engagement und Verantwortung (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 681). Für eine hohe Aktualität eignet sich Sponsoring besonders, jedoch sind auch hier die Kosten relativ hoch (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2015, 686).

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Auswahl des geeigneten Kommunikationsinstruments von vielen verschiedenen Faktoren, wie Budget, Zielgruppe und den Unternehmenszielen abhängt. Daher sind Analyse und Bewertung der Faktoren unumgänglich.

3 Nachhaltigkeit

3.1 Definition und Entwicklung des Begriffs „Nachhaltigkeit“

Aufgrund starker Globalisierung, Klimawandel und zunehmender Rohstoffknappheit, sowie ein verändertes Umweltbewusstsein der Menschheit, hat der Begriff der Nachhaltigkeit in der heutigen Zeit enorm an Bedeutung gewonnen. Nachhaltigkeit ist allgegenwärtig und wird vom Zukunftsinstitut als ein wichtiger Megatrend angesehen, welcher viel Einfluss auf die Märkte und das Konsumverhalten hat (vgl. Wenzel/Kirig/Rauch 2008, 10). Der Begriff der Nachhaltigkeit geht zeitlich weit zurück und fand vor ca. 300 Jahren erstmals Anwendung.

Im Jahre 1713 verfasste Hans Carl von Carlowitz (1645-1714) in seinem Werk *Sylvicultura Oeconomica* (Carlowitz 1713) ein Konzept zur nachhaltigen Forstwirtschaft. Damit gilt Carlowitz heute als Begründer der Nachhaltigkeit. Im Zuge einer Rohstoffkrise 1713 kam Carlowitz die Idee, dass man nur so viel Holz schlagen könne, wie auch durch sorgfältiges Säen und Pflanzen nachwachsen könne (vgl. Colesman 2013, 11). Ansätze von Carlowitz' Prinzip der Nachhaltigkeit finden auch in der heutigen Forstwirtschaft noch immer Anwendung (vgl. Colesman 2013, 12 f.).

Heute wird der Begriff der Nachhaltigkeit in vielen verschiedenen Lebensbereichen verwendet. Daher ist es schwer eine genaue Definition für diesen Begriff zu finden. Einig ist man sich jedoch darüber, dass nachhaltige Entwicklungen dafür sorgen sollen, dass „die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt (werden), ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können“ (Hauff 1987, 46) Nachhaltige Entwicklungen sollen sowohl gegenwärtigen Generationen als auch zukünftigen Generationen die gleichen Lebenschancen einräumen können und somit soziale, wirtschaftliche und natürliche Gesellschaftsgrundlagen erhalten (vgl. Grunwald/Kopfmüller 2012, 11).

3.1.1 Dimensionen der Nachhaltigkeit

Nach Colesman lässt sich die Nachhaltigkeit in drei Dimensionen aufteilen. Die ökonomische, ökologische und soziale Dimension. Diese drei Dimensionen bilden zudem die Grundlage der verschiedenen Nachhaltigkeitsmodelle (vgl. Colesman 2013, 14).

Die erste Dimension der Nachhaltigkeit ist die ökologische Dimension. Der Mensch verändert das Ökosystem seit Beginn der Erdbevölkerung immer wieder so, dass es seinen Bedürfnissen gerecht wird (vgl. Bundestag 1998, 25). Durch Siedlungs- oder Verkehrsflächengestaltung wird stark in das Ökosystem eingegriffen. Dies zieht eine Verschlechterung von Nutzungsmöglichkeiten für gegenwärtige und künftige Generationen nach sich (vgl. Bundestag 1998, 25). Das Eingreifen in die Umwelt wirkt sich insbesondere auf die Pflanzen- und Tierwelt sowie auf unsere Ressourcen aus. Durch vermehrtes Aussterben vieler Pflanzen- und Tierarten macht sich dies bemerkbar. Um diesem Aussterben und der Endlichkeit von Ressourcen entgegenzuwirken, werden weltweit verschiedene nachhaltige Konzepte und Kommissionen entwickelt. In der Enquete-Kommission zum Schutz des Menschen und der Umwelt des Bundestags von 1998 wurden fünf Regelungen erstellt. Diese Regelungen sollen sicherstellen, dass nur so viele Ressourcen genutzt werden, wie auch im gleichen Zeitraum regeneriert werden können (vgl. Bundestag 1998, 25).

Die zweite Dimension ist die ökonomische Dimension. Diese Dimension bezieht sich insbesondere auf Organisationen und Unternehmen, die sich bei wirtschaftlichen Aktivitäten nach dem ökonomischen Prinzip richten. Dieses Prinzip besagt, dass zur Erreichung verschiedener Ziele mit knappen Gütern vermieden werden muss, Güter zu verschwenden (vgl. Behrens/Kirspel 2010, 58). Auch hierfür wurden in der Enquete-Kommission Regelungen definiert. Diese Regelungen sollen sicherstellen, dass in einem ökonomischen System gesellschaftliche und individuelle Bedürfnisse gedeckt werden müssen. Hierzu soll die Eigenverantwortung und die Regelverantwortung dem Gemeinwohl dienen, um heutigen und künftigen Generationen Wohlergehen zu sichern (vgl. Bundestag 1998, 26).

Die soziale Dimension kann verschieden definiert werden. In dieser Dimension liegt der Fokus auf der gerechten Verteilung von dem Zugang zu Ressourcen und Chancen in lokaler und globaler Hinsicht z.B. zwischen Entwicklungs- und Industrieländern (vgl. Bauer 2008). Weitere Ziele dieser Dimension legen die Grundbedürfnisbefriedigung für

heutige und zukünftige Generationen fest. Zudem erfolgt eine Gleichstellung der Geschlechter und ein gerechtes Leben für Frauen und Männer (vgl. Bauer 2008). Die Enquete-Kommission sieht hier als wichtigste Regelung, dass die Würde des Menschen bewahrt werden muss. Hierzu gehört, dass jeder Mensch das Recht auf eine freie Persönlichkeitsentfaltung hat; sowohl in der heutigen Zeit, als auch in der Zukunft (vgl. Bundestag 1998, 28).

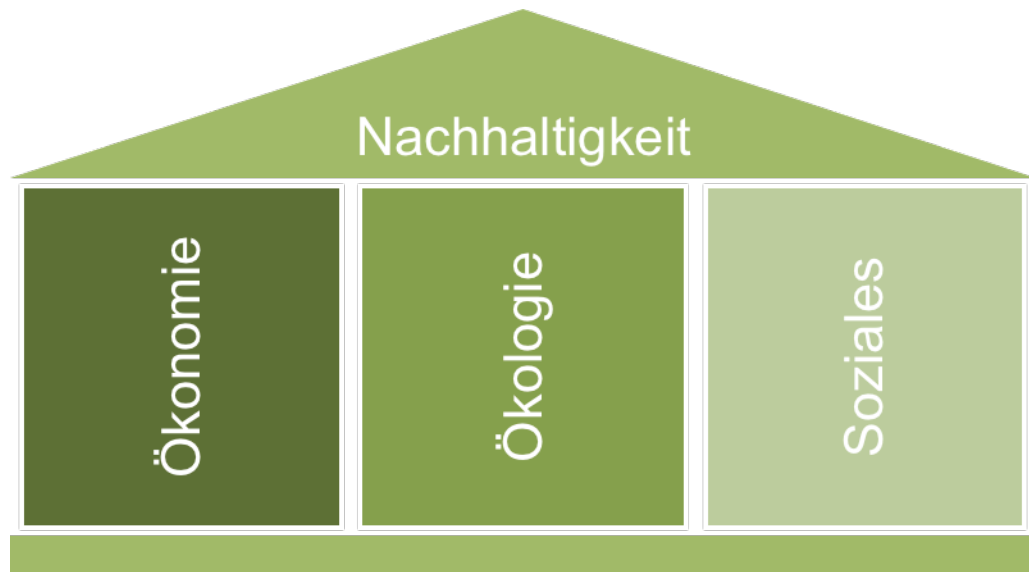


Abbildung 4: Drei-Säulen-Modell

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Herchen 2007, 32)

Die oben stehende Abbildung zeigt eines der heute wichtigsten Nachhaltigkeits-Modelle: Das Drei-Säulen-Modell. Im angloamerikanischen Sprachraum nennt man dieses Modell das Triple Bottom Line Modell aus dem Jahre 1994, nach John Elkington (vgl. Kuhn 2008). Unter der sogenannten „Bottom Line“ versteht man den Profit unter dem Schlussstrich der Gewinn-und-Verlust-Rechnung (vgl. Kuhn 2008). Elkington bezieht in seinem Modell die ökologische und die soziale Dimension mit ein und erweitert so den Begriff. Im Grünbuch der Kommission der Europäischen Union wird die Triple-Bottom Line als „Konzept, das davon ausgeht, dass die Gesamtperformance eines Unternehmens daran gemessen werden sollte, in welchem Maße sie beiträgt zu wirtschaftlichem Wohlstand, Umweltqualität und Sozialkapital.“ (Europäische Kommission

2001, 30) Es dient also als Maßstab zur Bewertung von Nachhaltigkeitsaktivitäten eines Unternehmens. Jedoch steht das Konzept in Kritik, „(...) denn der Nutzen gesellschaftlichen Engagements lasse sich nie so genau berechnen wie die klassische Bottom Line, der Gewinn“ (Kuhn 2008). Trotzdem ist die Triple Bottom Line auch heute ein Teil der Nachhaltigkeitsdiskussion. Die EU-Kommission fordert Unternehmen zur Veröffentlichung des Konzepts der Triple Bottom Line in ihren Geschäftsberichten auf (vgl. Kuhn 2008).

3.1.2 Stakeholder Value

Unter dem Begriff *Stakeholder* versteht man „(...) alle Menschen und Gruppen, die direkt oder indirekt von der Geschäftstätigkeit eines Unternehmens betroffen sind oder es darin beeinflussen können oder wollen“ (Fuchs-Gamböck 2006, 33). Zu den Stakeholdern eines Unternehmens gehören bspw. Eigenkapitalgeber, Arbeitnehmer, Kunden, Lieferanten, Politiker und die Medien (vgl. Herchen 2007, 32). Stakeholder werden in zwei Anspruchsgruppen aufgeteilt, die interne und externe Anspruchsgruppe. Zu der internen Anspruchsgruppe gehören die Personen, die direkt mit dem Unternehmen in Verbindung stehen oder dort tätig sind. Die externe Anspruchsgruppe besteht aus Personen, die indirekt mit dem Unternehmen zu tun haben, also nicht im Unternehmen tätig sind, aber trotzdem einen Einfluss auf das Unternehmen auswirken (vgl. Thommen 2015).

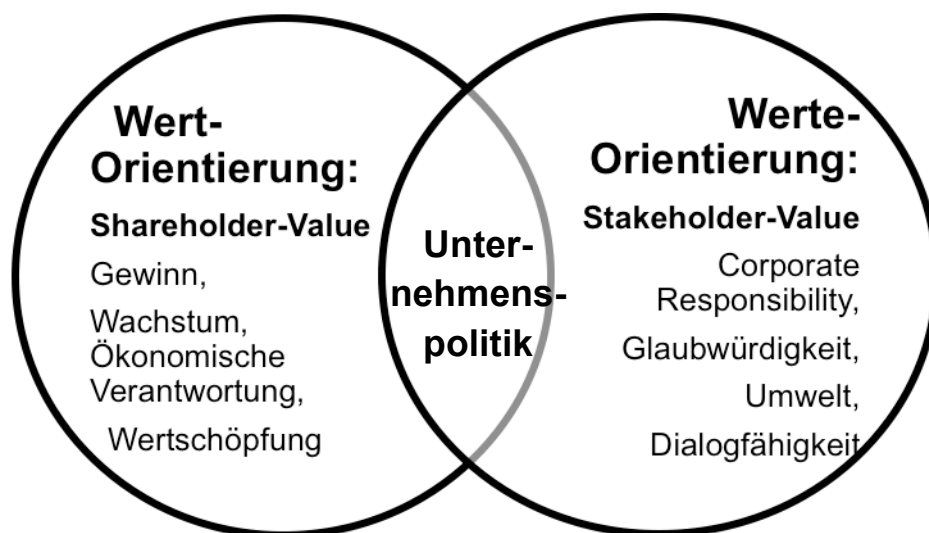


Abbildung 5: Wert- und Werteorientierung der Stake- und Shareholder
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Kreyher 2015, 4)

Wie in Abbildung 5 aufgezeigt, sind die internen Stakeholder, also Mitarbeiter, das Management oder Investoren auf Gewinn und Wachstum des Unternehmens bedacht. Dagegen sind die externen Stakeholder, sprich Kunden, Lieferanten oder Politiker wertorientiert und achten bspw. auf Qualität, Service oder umweltschonende Herstellung. Im Rahmen von CSR hat der Dialog mit den Stakeholdern eine besondere Bedeutung. Unternehmen stehen daher in der Verantwortung sich mit den Wünschen und Ansprüchen, aber auch Ängsten der Stakeholder auseinanderzusetzen (vgl. Herchen 2007, 31). Die folgende Tabelle zeigt die Ansprüche verschiedener Stakeholder an ein Unternehmen auf.

Stakeholder	Anspruch gegenüber Unternehmen
Eigenkapitalgeber	Wertsteigerung des eingesetzten Kapitals
Fremdkapitalgeber	Tilgung des eingesetzten Kapitals
Arbeitnehmer, Gewerkschaften	Gerechte Entlohnung, gute Arbeitsbedingungen
Management	Gehalt, Macht, Einfluss
Kunden	Günstige und qualitative Güter
Lieferanten	Bezahlung, langfristige Beziehung
Anwohner	Keine Beeinträchtigung der Lebensqualität
Politiker	Schaffung von Arbeitsplätzen, Engagement für Region
Verbraucherschutz- verbände	Bedarfsgerechte Produkte, keine Gesundheitsgefährdung
Umweltschutz- verbände	Umweltschonung
Medien, Öffentlichkeit	Steuerzahlungen, Einhalten von Rechtsvorschriften, Soziales Engagement

Tabelle 1: Stakeholderansprüche an Unternehmen

(Quelle: Herchen 2007, 32)

3.2 Corporate Responsibility

Für den Begriff *Corporate Responsibility* gibt es einige verschiedene Definitionen und Ansichtweisen. Synonym werden häufig auch viele weitere Begriffe verwendet. In diesem Kapitel werden einige dieser Begriffe abgegrenzt und erläutert.

3.2.1 Corporate Social Responsibility

Der bekannteste Begriff im Rahmen der Corporate Responsibility ist die *Corporate Social Responsibility*. Im Grünbuch der Europäischen Kommission beschreibt Corporate Social Responsibility ein „Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehung mit den Stakeholdern zu integrieren“ (Europäische Kommission 2001, 7). Demnach umfasst CSR alle freiwilligen Unternehmensaktivitäten im Rahmen ökonomischer, ökologischer und sozialer Verantwortung (vgl. Herchen 2007, 25). Hierbei ist insbesondere der Aspekt der Freiwilligkeit als wichtigstes Prinzip von CSR für Unternehmen zu betrachten (vgl. Kuhlen 2005, 12). Unternehmen können anhand dieses Prinzips, selbst über die Umsetzung von CSR-Aktivitäten und die Integration dieser in ihre Strategie entscheiden (vgl. Kuhlen 2005, 12). Ein weiterer zentraler Punkt gilt dem Aufbau langfristiger Beziehungen zu den Stakeholdern (vgl. Herchen 2007, 26).

Bei der Definition von Corporate Social Responsibility werden drei für CSR relevante Punkte genannt. Der erste Punkt betrifft die Freiwilligkeit, der zweite Punkt spricht soziale Belange und Umweltbelange an und der dritte Punkt betrifft die Beziehung zu den Stakeholdern (vgl. Herchen 2007, 29).

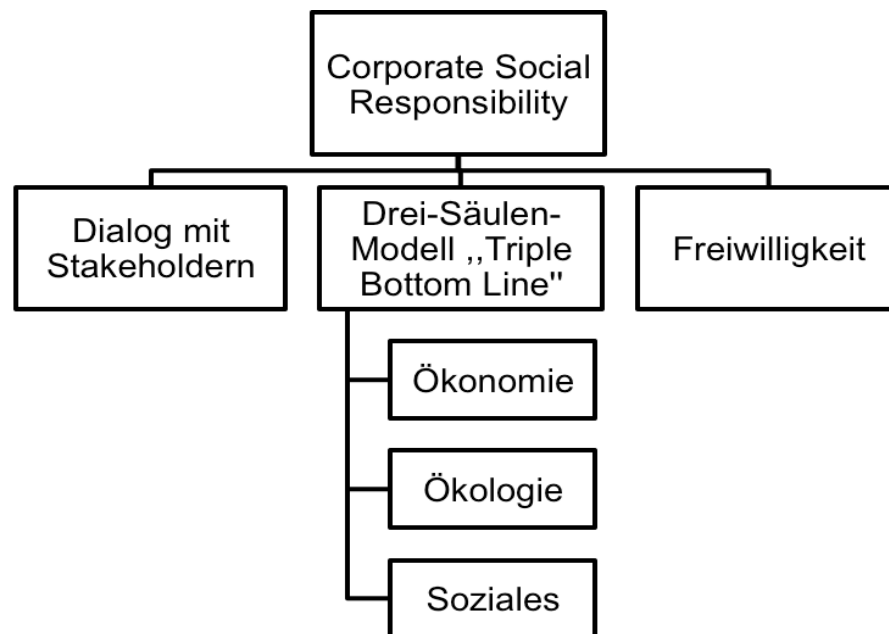


Abbildung 6: Aspekte der Corporate Social Responsibility
(Quelle: Herchen 2007, 19)

Die oben stehende Abbildung nach Herchen wurde neben den Aspekten der ökologischen und sozialen Belange durch den Aspekt der ökonomischen Belange erweitert. Diese entsprechen den Dimensionen der Nachhaltigkeit, auch als Drei-Säulen-Modell bekannt, welches bereits in Kapitel 3.1.1 erläutert wurde (vgl. Herchen 2007, 29).

Ein weiterer Begriff der oftmals synonym mit CSR verwendet wird ist die unternehmerische Verantwortung. Carroll entwickelte hierzu 1979 die sogenannte *Verantwortungspyramide*. Diese soll die Entwicklung der Verantwortungen eines Unternehmens aufzeigen (vgl. Herchen 2007, 16) In Abbildung 7 werden die vier verschiedenen Ebenen der unternehmerischen Verantwortung aufgezeigt.

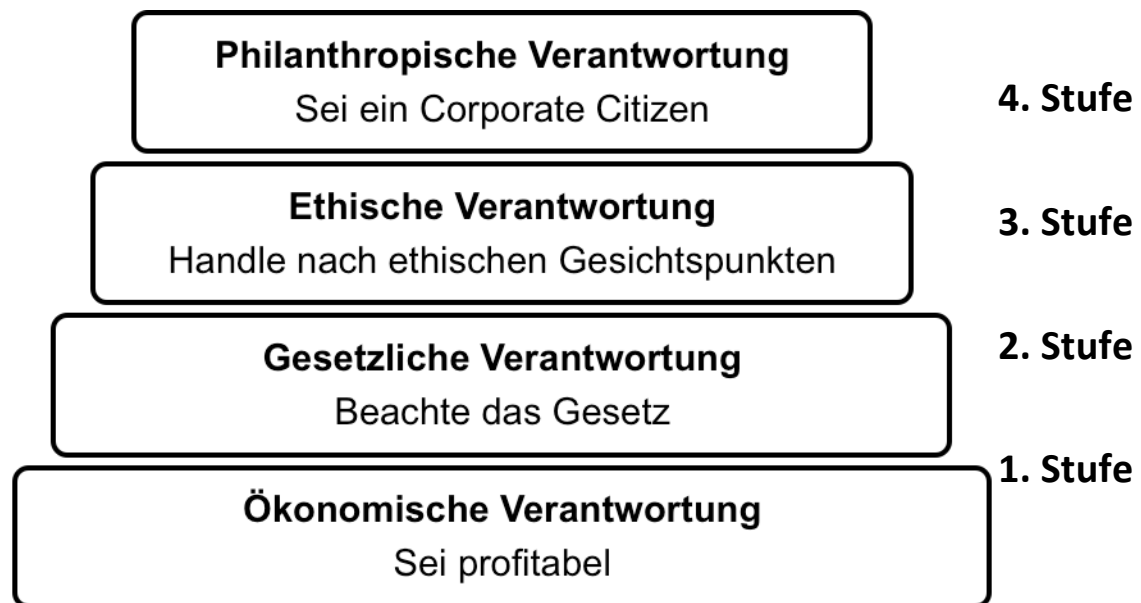


Abbildung 7: Verantwortungspyramide nach Archie B. Carroll
(Quelle: Herchen 2007, 17)

Die Ebene der ökonomischen Verantwortung ist die Grundlage für alle darauf folgenden Ebenen. Jegliche CSR Maßnahmen und Aktivitäten bauen auf diese Grundlage auf (vgl. Mayerhofer/Mertzbach/Grusch 2009, 13). Unternehmen haben die Aufgabe nach der ökonomischen Verantwortung, die Bedürfnisse ihrer Kunden zu befriedigen und dadurch Gewinne zu erwirtschaften (vgl. Carroll 1991, 42).

Die gesetzliche Verantwortung verpflichtet Unternehmen, Gesetze und gesellschaftliche Normen einzuhalten, um so „(...) das Zusammenwirken von Wirtschaft und Gesellschaft (...)“ (Mayerhofer/Grusch/Mertzbach 2008, 13) zu ermöglichen. Aus der gesetzlichen und der ökonomischen Verantwortungsebene entwickelt sich die freie Marktwirtschaft (vgl. Mayerhofer/Grusch/Mertzbach 2008, 13). Berücksichtigt man diesen Aspekt, wird deutlich, dass diese beiden Ebenen besonders beachtet werden müssen, um ein langfristiges Bestehen eines Unternehmens zu gewährleisten (vgl. Müller/Schaltegger 2008, 20f). Anders als bei der gesetzlichen Verantwortung, hat man bei der ethischen Verantwortung keine vorgeschriebenen Normen einzuhalten. Jedoch gilt es für das Unternehmen, so zu handeln, wie es von der Bevölkerung erwünscht ist (vgl. Carroll 1991, 42). Hierbei stehen die ethische und die gesetzliche Verantwortungsebene in einer Wechselbeziehung, da ethische Aspekte als Grundlage für neue Gesetzesformulierungen dienen (vgl. Mayerhofer/Mertzbach/Grusch 2009, 13). In der letzten Ebene der CSR-Pyramide steht

die philanthropische Verantwortung. In dieser Ebene stellen sich Unternehmen als verantwortungsbewusst dar, indem sie sich bspw. an sozialen Projekten beteiligen (vgl. Mayerhofer/Mertzbach/Grusch 2009, 13).

Eine Umfrage in Deutschland zu dem Thema „Soziale und ökologische Verantwortung als Kaufkriterium“ aus den Jahren 2010 bis 2015 ergab, dass 2015 rund 8,52 Millionen Menschen ab 14 Jahren beim Einkaufen auf soziale und ökologische Verantwortung eines Unternehmens achten (vgl. Statista 2015). Dies zeigt auf, dass der stattfindende Wertewandel unserer Gesellschaft Unternehmen zum Umdenken zwingt. Um Erfolge und Gewinnsteigerungen langfristig zu erlangen und zu erhalten, müssen Unternehmen immer stärker Umwelt- und soziale Belange miteinbeziehen (vgl. Kühlen 2005, 7).

3.2.1 Corporate Citizenship

Corporate Citizenship wird als ein Teil von CSR angesehen. Hierbei steht das gesellschaftliche Engagement in verschiedenen Formen von Unternehmen im Vordergrund. Ein wichtiger Bestandteil von Corporate Citizenship ist insbesondere das strategische Zusammenarbeiten von NGOs, Bürgerinitiativen, Bildungs- und Sozialeinrichtungen oder dem Staat mit den Unternehmen (vgl. Herchen 2007, 24). Corporate Citizenship lässt sich in zwei Unterpunkte eingliedern. Der erste Punkt ist *Corporate Giving*, bei dem Non-Profit-Organisationen mit Spenden oder Sponsoring unterstützt werden. Der zweite Punkt ist *Corporate Volunteering*, bei dem soziale Projekte durch Mitarbeiterfreistellung und die Weiterzahlung des Gehaltes unterstützt werden (vgl. Meffert/Münstermann 2005, 18f).

3.2.2 Corporate Governance

Unter *Corporate Governance* wird eine „(...) transparente und verantwortungsbewusste Unternehmensführung“ verstanden (Herchen 2007, 27). Hierzu verfasste eine durch das Bundesjustizministerium einberufene Regierungskommission 2002 den Deutschen Corporate Governance Kodex. Der Kodex, gerichtet an Aktiengesellschaften, befasst sich mit Kritikpunkten, welche die deutsche Unternehmensverfassung betreffen (vgl. Herchen 2007, 27). Bei diesen Kritikpunkten handelt es sich um „(...) die mangelhafte Ausrichtung auf Aktionärsinteressen, die duale Unternehmensverfassung (...), die mangelnde Transparenz deutscher Unternehmensführung, die mangelnde Unabhängigkeit

deutscher Aufsichtsräte und die eingeschränkte Unabhängigkeit der Abschlussprüfer” (Herchen 2007, 27). Im Corporate Governance Kodex sind Empfehlungen und Anregungen enthalten, welche diese Kritikpunkte betreffen (vgl. Herchen 2007, 28). Ein wichtiger Teil der Corporate Governance ist *Compliance*. Hierunter wird das Einhalten von Gesetzen und Regeln verstanden. Dafür sind spezielles Wissen und organisatorische Voraussetzungen erforderlich (vgl. Herchen 2007, 28). Compliance behandelt Bereiche wie Kapital- und Wirtschaftsrecht, aber auch Korruptionsbekämpfung oder Maßnahmen gegen Geldwäsche. Aufgrund von hohen Geldstrafen oder Imageschädigung für Unternehmen bei Gesetzesverstößen, werden in einigen Unternehmen Compliance-Abteilungen eingerichtet (vgl. Herchen 2007, 28).

Um die Verantwortung von Unternehmen überprüfen und gewährleisten zu können, sowie CSR zu standardisieren, entwickelten sich mit der Zeit eine Vielzahl von verschiedenen CSR-Instrumenten. Diese beinhalten verschiedene Initiativen, Leitsätze und Vereinbarungen, welche in Kapitel 4.3 näher erläutert werden.

4 Nachhaltigkeit im Modebusiness

4.1 Entwicklung des Nachhaltigkeitstrends im Modebusiness

Die Entwicklung des Nachhaltigkeitstrends im Modebusiness kann man bis zum heutigen Zeitpunkt in drei Phasen einteilen:

- die Müsli-Look-Phase
- die Eco-goes Fashion-Phase
- die High-Eco-Fashion-Phase

Diese drei Phasen unterscheiden sich sowohl im Erscheinungsbild als auch im Inhalt. Die erste Phase, die Müsli-Look-Phase, fand in den 1970/80er Jahren statt. Grund dafür war die Ökologie-Umweltbewegung, die zu dieser Zeit immer mehr an Bedeutung und Aufmerksamkeit gewann. Die Anhänger dieser Bewegung kritisierten die vorhandene Konsumgesellschaft und machten die Großtechnologie und die Industrie für Missstände in der Umwelt verantwortlich. In dieser Zeit entwickelte sich ein neuer Lebensstil, der sich sowohl in Essgewohnheiten, Wohnkulturen und auch in der Mode widerspiegelte. (vgl. Diekamp/Koch 2010, 10) Typische Merkmale für die damalige Mode bzw. für den Kleidungsstil waren weite und schlabbrige Kleidungsstücke, die aus kratzigen, groben Naturmaterialien wie Hanf oder Leinen bestanden. Auch gab es keine große Auswahl an Farben, so dass dieser sogenannte Müsli-Look oder Öko-Schlabberlook oft schmutzig und blass wirkte. Die Ökokleidung von damals war alles, nur nicht ansprechend. Aufgrund dieser Tatsache konnte sich dieser Look nicht durchsetzen und verschwand wieder vom Markt (vgl. Diekamp/Koch 2010, 12).

Die zweite Phase, die Eco-goes-Fashion-Phase begann dann in den 1990er Jahren. Unter Berücksichtigung von Produktions-, Human-, Entsorgungs- und Gebrauchsökologie entwickelten Bekleidungshersteller attraktivere Designs, um den Verbraucher eher anzusprechen. Mode sollte zu dieser Zeit wieder Spaß machen. Die Bezeichnung „Müsli- oder Schlabberlook“ wurde abgelöst durch Begriffe wie „grüner Luxus“ oder „Wohlstand light“. Eine höhere Informationstransparenz, Verbraucherberatung und Öffentlichkeitsarbeit in Bezug auf ökologische Kleidung sollte die Aufmerksamkeit der breiten Masse erwecken (vgl. Eco Fashion 2010, 14). Das verstärkte Rühren der Wer-

betrommeln führte zu einem Aufschwung in den 1990er Jahren, jedoch nur für kurze Zeit. Die Nachfrage nach ökologischer Kleidung bzw. Grüner Mode blieb gering und die Herstellung von Öko-Kollektionen wurde bald eingestellt.

Die dritte Phase, die High-Eco-Fashion-Phase begann Anfang 2000 und hält bis heute an. Stellvertretend für diese Phase steht eine neue Lifestyle-Gruppe, die LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability). Die LOHAS sind eine neue Generation von Verbrauchern, die gesundheits- und nachhaltig orientiert leben, aber auch Luxus und Genuss unter Berücksichtigung ökologischer und ethisch-moralischen Kriterien integrieren wollen. Ziel ist ein nachhaltiges und bewusstes Leben, so dass die Generationen von morgen noch eine lebenswerte Umwelt haben. Sie kennen sich gut aus mit Corporate Social Responsibility und sind kritisch den Unternehmen gegenüber, die ihre Verantwortung gegenüber Mensch und Natur nicht ernst nehmen. (vgl. Wenzel/Kirig/Rauch 2008, 11)

In der bis heute andauernden High-Eco-Fashion-Phase wagen sich neben vielen jungen Designern auch Luxus-Label wie zum Beispiel Armani oder Gucci an Öko-Kollektionen. Diese Öko-Kollektionen haben ein trendiges Design, Produktions- und Herstellungsweisen sind nachhaltig, das Material ist textilökologisch einwandfrei. Durch diese neue Vielfalt an Kollektionen erhalten die Verbraucher endlich die Möglichkeit, sich nach ihrem Geschmack entscheiden zu können. (vgl. Eco Fashion 2010, 16) Die Designer oder aber auch die Bekleidungsindustrie sind auf einem guten Weg, Grüne Mode massenfähig zu machen. Um jedoch den Trend der Nachhaltigkeit im Modebusiness aufrechtzuerhalten bzw. weiterzuentwickeln, muss Grüne Mode für den Verbraucher verfügbarer gemacht werden. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt ist Öko-Mode hauptsächlich über das Internet zu beziehen oder nur in dafür spezialisierten Geschäften.

4.2 Formen der Nachhaltigkeit im Modebusiness

Durch die globale Umweltbewegung ist nun auch die Modeindustrie unter Druck geraten. Klimawandel, Wasserknappheit, Umweltverschmutzung durch den Einsatz von Pestiziden, menschenunwürdige Arbeitsbedingungen sind in das Bewusstsein der Öffentlichkeit gedrungen. Immer mehr Verbraucher wollen, dass die Kleidung, die sie kaufen, sauber, giftfrei und sozialverträglich hergestellt wird. Zum Beispiel leben mitt-

lerweile allein in Deutschland etwa elf Millionen Menschen, die der in Kapitel 4.1 erwähnten Lifestyle-Gruppe LOHAS angehören (Christiansen 2015).

Daher bemüht sich die globale Textil- und Bekleidungsindustrie seit mehreren Jahren darum, die Prozesse rundum Textilien anhand ökologischer und sozialverträglicher Kriterien zu verbessern. Seit 2006 ist der „Global Organic Textile Standard“ weltweit ein gültiger Standard, der genau definiert, welche Kriterien gewährleistet sein müssen in Hinblick auf Herstellung, Konfektion, Verpackung, Kennzeichnung, Handel und Vertrieb in der textilen Kette (vgl. Piegsa 2010, 1). Um den GOTS erfüllen zu können, müssen die Textilhersteller hinsichtlich Produktions-, Human- und Entsorgungsökologie eine Vielzahl an Kriterien miteinbeziehen. Ökologie und Mode zu vereinen bedeutet für die Designer, Hersteller und auch Kunden, immer wieder Kompromisse einzugehen und abzuwägen, auf welche Kriterien und nachhaltigen Parameter in Bezug auf Grüne Mode Wert gelegt werden soll. Denn nicht alle Aspekte Grüner Mode können in einem Kleidungsstück vereint werden. Der Kunde entscheidet letztendlich, was für ihn beim Kauf von Grüner Mode wichtig ist. Entscheidet er sich zum Beispiel für ein Kleidungsstück, welches in Afrika unter fairen Bedingungen hergestellt wurde, unterstützt er zwar die dort von dieser Arbeit lebenden Menschen, der hohe CO₂-Ausstoß beim Transport bleibt jedoch ökologisch gesehen unberücksichtigt (vgl. Piegsa 2010, 42).

Dieses Kapitel beschäftigt sich nun entlang der textilen Kette, welche bisher mit enormen Umweltproblemen verbunden war, mit den verschiedenen Formen bzw. Kriterien und Parametern, die es ermöglichen Mode nachhaltig herzustellen.

Die textile Kette bezeichnet die einzelnen Produktionsschritte in der Textilindustrie, von der Erzeugung der Faser wie z.B. Baumwolle bis hin zur Entsorgung und kann in folgende Bereiche gegliedert werden. Abbildung 8 zeigt die Produktionsschritte der Textilen Kette auf. An erster Stelle steht die Fasererzeugung, dann folgen Textilerzeugung, Textilveredelung, Konfektion, Verteilung, Gebrauch/Pflege und zuletzt Verwertung (vgl. Piegsa 2010, 3).

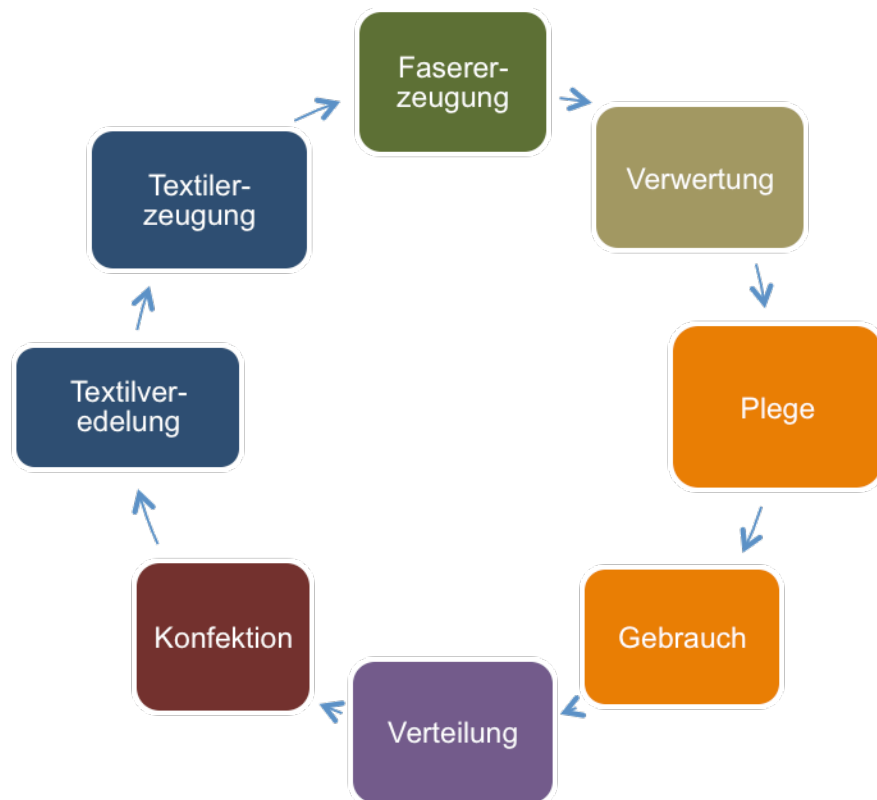


Abbildung 8: Die textile Kette

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Piegsa 2010, 3)

Die erste Stufe der textilen Kette, die Fasererzeugung, befasst sich mit dem Anbau von Rohstoffen wie zum Beispiel der Baumwolle. Baumwolle, auch „weißes Gold“ genannt, ist der am meisten verarbeitete Rohstoff. Aus Baumwolle wird die Hälfte aller Kleidungsstücke hergestellt. Jedoch verursacht der Anbau von konventioneller Baumwolle riesige ökologische Schäden (vgl. Piegsa 2010, 5).

Um ein Kilogramm Baumwolle zu produzieren, werden bis zu 26000 Liter Wasser benötigt. Bodenversalzung und ein Sinken des Grundwasserspiegels sind verheerende Folgen, verursacht durch den hohen Bedarf an Wasser. Da Baumwolle besonders anfällig für Schädlinge ist, müssen riesige Mengen an Düngemitteln und Pestiziden verwendet werden. Diese eingesetzten Chemikalien sind so giftig und verseuchen die Böden oder gelangen in das Trinkwasser. Erkrankungen wie Tuberkulose oder Krebs und auch Mangelerscheinungen bei den in Anbaugebieten lebenden Menschen sind in den letzten Jahren um mehrere Prozent angestiegen (vgl. Diekamp/Koch 2010, 57).

Wegen dieser negativen Auswirkungen ist der kontrolliert biologische Anbau im Bereich Baumwolle heute ein zentrales Thema für die Bekleidungshersteller und gilt als nachhaltigste Form. Nachhaltige Methoden wie die Verwendung von natürlichen Düngemitteln wie Kompost oder Mist anstelle von chemischen Pestiziden oder Düngemitteln, der Erhalt der Bodenfruchtbarkeit durch eine Bepflanzung anderer Pflanzen in einem dreijährigen Zyklus und die Reduzierung des Wasserverbrauchs durch Maßnahmen wie die Tröpfchenbewässerung führen zu einer Entlastung für Umwelt und Mensch. Biobaumwolle besitzt den niedrigsten CO₂-Emissionswert und den niedrigsten Energieverbrauch aller Textilfasern. Der Anbau von Biobaumwolle wuchs von 2007 bis 2009 um über 165% (vgl. Diekamp/Koch 2010, 62). Bei der Textilerzeugung, die zweite Stufe der textilen Kette, werden die genannten Rohfasern in mechanischen Prozessen zu Garnen und Stoffen verarbeitet. Die Verarbeitung geschieht durch Spinnen, Weben oder Stricken. Alle drei Verfahrensweisen benötigen große Mengen an chemischen Zusätzen wie Haft-, Schmalz-, Gleit- und Glättungsmittel, um eine entsprechende Garnqualität zu erhalten. Nach Beendigung der Herstellung werden diese Hilfsmittel ausgewaschen und gelangen dann in das Abwasser. Weiterhin ist auch der Energieverbrauch bei diesen Vorgängen gewaltig hoch (vgl. Piegsa 2010, 15). Um eine Umweltbelastung zu minimieren, werden auch in diesem Bereich neuartige Verfahrensweisen entwickelt wie zum Beispiel Schlichtemittel, die in Kläranlagen komplett biologisch abbaubar sind (vgl. Diekamp/Koch 2010, 82). Die dritte Stufe der textilen Kette ist die Textilveredelung. Textilveredelung heißt, die Textilien werden farbig. Um Textilien zu färben, sie bügelleicht, knitterfrei etc. zu machen, benötigt die Textilindustrie 250.000 Tonnen Farbstoffe und 4 Millionen Tonnen Textilhilfsmittel, Laugen und Salze im Jahr. Davon gelangen 20% der Farben und mehr als 80% der Chemikalien in der Kanalisation, eine weitere enorme Belastung für die Umwelt (vgl. Diekamp/Koch 2010, 94). Das Grundwasser wird verschmutzt, die Böden verseucht und die Menschen erkranken immer öfter an Hautkrankheiten oder Atemwegserkrankungen. Da über 90% der Textilveredelung von europäischen Textilien nach Ländern wie China und Indien ausgelagert ist, greifen Umweltvorschriften nach EU-Standards leider nicht. Auch sind nicht alle europäischen Textilunternehmen bereit, bei ihren Zulieferern auf „Cleaner Production“ zu achten verlangen zwar die beschränkte Einhaltung von Chemikalien und die Installation von Abwasserbehandlungsanlagen und geben somit die Produktverantwortung einfach ab (vgl. Diekamp/Koch 2010, 92).

Mittlerweile gibt es jedoch immer mehr Unternehmen, die sich ihrer unternehmerischen Gesellschaftsverantwortung bewusst sind und ihre Zulieferer bei der Installation einer

Wasser-Recycling-Anlage oder einer Salzentfernungsanlage finanziell unterstützen wie zum Beispiel die Schweizer Textilgruppe Switcher in Tirupur. Der Wasserverbrauch konnte somit von 700.000 Litern auf 45.000 Liter pro Tag reduziert werden, der Salzkonsum um 90% (vgl. Diekamp/Koch 2010, 93). Die herkömmliche Textilveredelung belastet nicht nur die Umwelt, sie birgt auch Gefahren für die Gesundheit der Menschen. Schadstoffe wie zum Beispiel das krebserzeugende Formaldehyd werden in Textilien immer wieder nachgewiesen. 1.500 mg/kg müssen gekennzeichnet werden, jedoch sind bereits 400mg/kg gesundheitsschädlich (vgl. Diekamp/Koch 2010, 95). Im Jahr 2007 verabschiedete die EU die Chemikalienverordnung REACH, in der die zugelassenen Chemikalien registriert und bewertet werden. Nur registrierte und gesundheitlich unbedenkliche Chemikalien dürfen demnach verwendet werden. Grenzwerte dürfen nicht überschritten werden (vgl. Diekamp/Koch 2010, 96). Die Konfektion, die vierte und aufwändigste Stufe in der textilen Kette, umfasst den Bereich des Zuschneidens und Nähens von Textilien. Aus Kostengründen ist dieser Produktionsschritt im Laufe der Jahre zum Großteil nach China, Indien und Bangladesch verlagert worden. Unter katastrophalen Arbeitsbedingungen und für einen Hungerlohn müssen dort hauptsächlich Frauen und auch Kinder 12 bis 19 Stunden täglich in sogenannten Sweatshops (Ausbeutungsbetrieben) an Nähmaschinen sitzen und im Akkord arbeiten. Erkrankungen wie chronischer Husten, brennende Augen sind die Folgen (vgl. Diekamp/Koch 2010, 108). Die „Clean Clothes Campaign“ (CCC), ein Zusammenschluss verschiedener Organisationen hat sich zum Ziel gesetzt anhand eines Arbeitsverhaltenskodex menschenwürdige Arbeitsbedingungen, höhere Löhne, bessere Arbeitszeiten und das Verbot von Kinderarbeit zu erreichen. Mit Kampagnen wird die Öffentlichkeit über Missstände in der Textilindustrie aufmerksam gemacht und setzt so manches Unternehmen unter Druck. Aus Angst vor Imageverlust achten einige Unternehmen nun darauf, nach dem aufgestellten Verhaltenskodex zu arbeiten und die soziale Verantwortung für ihre Zulieferbetriebe zu übernehmen (vgl. Diekamp/Koch 2010, 110). Auch als Mitglied in einer Multi-Stakeholder-Initiative (MSI) können Bekleidungsunternehmen nachhaltig Maßnahmen ergreifen, um Arbeits- und Sicherheitsstandards in den Zulieferbetrieben zu verbessern (vgl. Diekamp/Koch 2010, 110). Eine weitere nachhaltige Form zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen ist Fairtrade. Mit dem Fairen Handel werden die Produzenten in den Entwicklungsländern unterstützt, damit sie sich selbst eine eigene Existenz aufbauen können. Bei der 5. Stufe der textilen Kette geht es um die Verteilung von Textilien. Per Schiff, Flugzeug oder LKW werden die Kleidungsstücke in alle Länder verteilt. Durch große Distanzen bzw. lange Transportwege entsteht ein erhöhter Energieverbrauch und somit eine weitere Belastung der

Umwelt. Eine Möglichkeit für europäische Unternehmen nachhaltig zu produzieren ist es, die Produktionsstandorte wieder nach Europa zu verlegen, um Transportwege zu verkürzen und den CO₂-Ausstoß zu minimieren. Die 6. Stufe der textilen Kette ist der Gebrauch bzw. die Pflege von Textilien. Das Waschen, Trocknen und auch das Bügeln sind in privaten Haushalten Verursacher enormen Energieverbrauchs. Dazu kommt noch, dass herkömmliche Waschmittel, welche unter anderem Bleichmittel, Wasserenthärter, optische Bleichmittel etc. enthalten, eine Belastung für die Umwelt sind. Mittlerweile gibt es ausreichend ökologische Waschmittel, die die Umwelt schonen und von einwandfreier Qualität sind. Diese Produkte bestehen nur aus rein natürlichen, pflanzlichen oder mineralischen Inhaltsstoffen und sind biologisch voll abbaubar (vgl. Piegsa 2010, 36). Auch der Kauf von ökologischen Waschmaschinen und Trocknern reduziert den Energiebedarf bis zu 50% und ist damit eine zusätzliche Entlastung für die Umwelt (vgl. Piegsa 2010, 38). Die siebte und letzte Stufe in der textilen Kette ist die Verwertung bzw. Entsorgung von Textilien. Die Schnelllebigkeit und der ständige Wandel in der Textilindustrie führen dazu, dass in immer kürzerer Zeit Kleidungsstücke entweder durch den Verbraucher selbst oder durch den Handel entsorgt werden. Laut einer Studie des Bundesumweltamtes fällt in Deutschland jährlich eine Entsorgungsmenge von 1,2 Mio. t Alttextilien an. 0,5 Mio. t kommen auf die Deponie, 0,2 t in die Müllverbrennung und 0,5 werden im Ausland zu unfairen Preisen verkauft (vgl. Piegsa 2010, 42). Jedoch haben sich in dieser Stufe der Entsorgung inzwischen mehrere sinnvolle Formen der Nachhaltigkeit entwickelt. Dazu gehören unter anderem Recyclingmethoden wie Refashion, Redesign, Vintage und Second Hand. Bei Vintage und Second Hand werden Kleidungsstücke in ihrem originalen Zustand von einem neuen Besitzer getragen, bei Refashion und Redesign wird die Kleidung durch verschiedene Arbeitsschritte wie Zerschneiden oder Zusammennähen von verschiedenen Teilen verändert. (vgl. Diekamp/Koch 2010, 45). Als nachhaltig zu bezeichnen sind auch die sogenannten „Klamottentauschpartys“, ein aus England stammender Trend (vgl. Diekamp/Koch 2010 48). Um sicher zu gehen, dass ein neues Kleidungsstück giffrei und nach ökologischen Aspekten produziert worden ist, sollte der Verbraucher beim Kauf Grüner Mode auf Zertifikate wie zum Beispiel dem GOTS-Siegel achten. Dadurch wird gewährleistet, dass ein Kleidungsstück in allen Produktionsschritten der textilen Kette sowohl umweltschonend und schadstofffrei hergestellt worden ist (Diekamp/Koch 2010, 97).

4.3 CSR-Standards für Unternehmen

Es lässt sich feststellen, dass immer mehr Unternehmen ihr soziales oder ökologisches Engagement an die Öffentlichkeit bringen. Dies wird vor allem vermehrt durch das CSR-Reporting gemacht. Jedoch erhalten diese Reporting noch nicht viel Akzeptanz, da einige Unternehmen ihr Engagement als PR-Maßnahmen missbrauchen (vgl. Backhaus-Maul/Biedermann/Nährlich/Polterauer 2008, 13). Um diesem Missbrauch vorzubeugen wurden im Laufe der Jahre viele Initiativen, Leitfäden und Vereinbarungen getroffen, um die Nachhaltigkeitsberichterstattung glaubwürdig zu gestalten und zu kontrollieren.

In diesem Kapitel werden drei Instrumente in Form von Leitsätzen und Vereinbarungen zur Standardisierung von CSR in Unternehmen vorgestellt. Die folgende Tabelle gibt einen kurzen Überblick über diese Standards, deren Themenbereiche und deren Art.

	UN Global Compact	GRI-Leitlinie	Social Reporting Standard
Themenbereiche	Menschenrechte Arbeitnehmerrechte Umwelt Korruption	Soziale Gerechtigkeit Umwelt Wirtschaft	Soziale Gerechtigkeit Umweltschutz Wirtschaft Gesellschaft Ressourcen
Art	10 Prinzipien, freiwilliger Beitritt der Unternehmen, dient als Kommunikationsplattform, Austausch von Best Practices	Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, Hilfestellung für Unternehmen die nachhaltige Berichterstattung machen wollen, Kooperation mit dem Global Compact	Systematik für Berichterstattung sozialer Organisationen

Tabelle 2: Überblick der CSR-Standards

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Herchen 2007, 42; GRI-Leitlinien 2015, SRS-Leitfaden 2014)

4.3.1 UN Global Compact

Der Global Compact wurde 1999 vom damaligen UN-Generalsekretär Kofi Annan während des Weltwirtschaftsforums in Davos gegründet. Er schlug einen weltumfassenden Pakt vor, in dem er alle Wirtschaftsvertreter der Welt zu sozialem und ökologischem Engagement aufforderte.

Der Global Compact besteht aus zehn Prinzipien, welche die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte, die Prinzipien der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), die Grundsätze der Erklärung von Rio zu Umwelt und Entwicklung und die des Übereinkommens der Vereinten Nationen (UN) gegen Korruption zur Grundlage haben (vgl. Herchen 2007, 43).

Die zehn Prinzipien des Global Compacts befassen sich mit den Menschenrechten, Arbeitsbeziehungen, dem Umweltschutz, sowie mit der Bekämpfung von Korruption. In Tabelle 3 werden die einzelnen Prinzipien veranschaulicht.

Menschenrechte	Arbeitsbeziehungen	Umweltschutz	Korruptionsbekämpfung
Prinzip 1: Unterstützung und Achtung der Internationalen Menschenrechte	Prinzip 3: Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen und Vereinigungsfreiheit	Prinzip 7: Unterstützung des vorsorgenden Ansatzes beim Umgang mit Umweltproblemen	Prinzip 10: Bekämpfung der Korruption
Prinzip 2: Kein Mitschuldigmachen an Menschenrechtsverletzungen	Prinzip 4: Eintreten für die Beseitigung der Zwangsarbeit	Prinzip 8: Ergreifen von Initiativen zur Erzeugung eines größeren Verantwortungsbewusstseins	
	Prinzip 5: Eintreten für die Abschaffung der Kinderarbeit	Prinzip 9: Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien	
	Prinzip 6: Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Beschaffung		

Tabelle 3: Die 10 Prinzipien des UN Global Compact
(Quelle: Herchen 2007, 44).

Um dem Global Compact beitreten zu können, müssen Unternehmen eine schriftliche Erklärung an den UN-Generalsekretär abgeben. Diese Erklärung fordert zur Einhaltung der Prinzipien, sowie zum Engagement für den Global Compact auf. Nach Abschluss dieser Erklärung muss das Unternehmen das Engagement öffentlich bekannt geben und die zehn Prinzipien in den Arbeitsalltag, die Unternehmensstrategie und Kultur einbinden. Mit einem *Fortschrittsbericht* müssen die Unternehmen spätestens alle zwei Jahre Bericht über umgesetzte Maßnahmen und Lehren erstatten (vgl. Herchen 2007, 44). Um Engagement zu zeigen, gibt es für Unternehmen verschiedene Möglichkeiten. Diese wären zum einen der Dialog in dem Fragen beantwortet werden. Zum zweiten das Lernforum, welches gleichzeitig als Kommunikationsmittel und Austauschplattform dient. Desweiteren gibt es Partnerschaftsprojekte (Public Private Partnerships, PPPs), die bspw. Bildung, Umwelttechnik, medizinische Versorgung oder Sicherheit am Arbeitsplatz fördern (vgl. Herchen 2007, 45).

Jedoch gibt es einige Kritikpunkte am Global Compact. Da der Global Compact nur als Lern- und Dialogforum konzipiert wurde, gibt es keine Sanktions- oder Kontrollmechanismen. Dies macht eine Überprüfung der Unternehmen und deren Einhaltung der Prinzipien unmöglich. Dadurch wird die Teilnahme am Global Compact von vielen Unternehmen als PR-Maßnahme missbraucht (vgl. Herchen 2007, 45). Auch ist die Akzeptanz des Compacts relativ gering und führt insbesondere für kleine Unternehmen zu hohen arbeits- und kostenintensiven Berichtspflichten. Auch bei der Kommunikation und der Informationsübermittlung gibt es einige Defizite.

Dennoch bietet der Global Compact beteiligten Unternehmen eine Imagesteigerung und die Möglichkeit, die Gestaltung der Globalisierung mitzuentcheiden.

Zu den aktiven Unterzeichnern des Global Compacts gehört bspw. auch das Modeunternehmen H&M, dessen Nachhaltigkeitsaktivitäten werden in Kapitel 5 näher beleuchtet (H&M 2016, Nachhaltigkeit).

4.3.2 GRI-Leitlinie

Die Global Reporting Initiative (GRI) entwickelte einen Leitfaden zur Nachhaltigkeitsberichterstattung. Dieser Leitfaden soll Unternehmen eine Hilfestellung bieten, ihre Ziele, Leistungen, Veränderungen und alle Geschäftstätigkeiten nachhaltiger zu gestalten. Ein Nachhaltigkeitsbericht gibt Aufschluss über sowohl

positive als auch negative Auswirkungen eines Unternehmens auf Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft (GRI-Leitfaden 2015, 3). Die Entwicklung GRI-Leitlinien bezieht viele Stakeholder aus der Wirtschaft, Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretungen, die Zivilgesellschaft und verschiedene Wirtschaftsprüfer ein. Sie lassen sich in zwei Teile aufteilen. Der erste Teil umfasst die Berichterstattungsgrundsätze und Standardangaben. Der zweite Teil beinhaltet eine Umsetzungsanleitung zur Erstellung der Nachhaltigkeitsberichte (vgl. GRI-Leitlinie 2015, 5f).

Der erste Teil, die Berichterstattungsgrundsätze und Standardangaben, beinhalten die Grundsätze der Berichterstattung, die Standardangaben und Kriterien zur Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts mit Verwendung der Leitlinien.

Der zweite Teil, die Umsetzungsanleitung, umfasst Erklärungen zur Anwendung der Grundsätze der Berichtserstattung. Außerdem wird die Aufbereitung von offenzulegenden Informationen erläutert. Darüber hinaus gibt es eine Hilfestellung zur Interpretation der Konzepte aus den Leitlinien (vgl. GRI-Leitlinien 2015, 7).

Der Schwerpunkt des Nachhaltigkeitsberichts liegt auf dem Prozess zur Ermittlung wesentlicher Aspekte, mit der Grundlage des Prinzips der Wesentlichkeit. Diese wesentlichen Aspekte beschreiben jegliche Aspekte, die die wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Auswirkungen einer Organisation oder eines Unternehmens widerspiegeln. Auch Beurteilungen und Entscheidungen der Stakeholder werden durch diese Aspekte beeinflusst (vgl. GRI-Leitfaden 2015, 7).

Wenn sich Unternehmen entscheiden Nachhaltigkeitsberichterstattungen anhand der vorgegebenen GRI-Leitlinien zu machen, müssen sie die GRI benachrichtigen. Dazu können die Unternehmen selbst entscheiden in welcher Form sie ihre Berichte veröffentlichen möchten. Sie können ihre Berichte der GRI in gedruckter oder elektronischer Form zukommen lassen, oder sich in der GRI Online-Datenbank registrieren (vgl. GRI-Leitfaden, 9).

4.3.3 Social Reporting Standard

Der Social Reporting Standard Leitfaden hilft Unternehmen und Organisationen die Wirkungen ihres sozialen oder ökologischen Engagements systematisch darzustellen. Im SRS werden Wirkungen als wichtigster Beitrag zur Legitimation der Arbeit, der Ressourcengewinnung oder Qualitätsentwicklung gesehen. Der SRS bietet Unternehmen eine Hilfestellung die Wirkungskette der Leistungen eines Unternehmens zu dokumentieren und zu kommunizieren. Er befasst sich auch mit allen anderen wesentlichen Elementen der Berichterstattung (vgl. SRS-Leitfaden 2014, 2). Der SRS-Leitfaden kann dabei in drei Teile untergliedert werden. Im ersten Teil sollen Vision und Leistungen der Unternehmen für ihre Zielgruppe dargestellt werden. Im zweiten Teil, welcher das Kernstück der wirkungsorientierten Berichterstattung bildet, sollen diese Leistungen detailliert beschrieben werden. Unter den Leistungen versteht man jegliche Aktivitäten eines Unternehmens zur Lösung sozialer oder ökologischer Probleme. Dazu gehören bspw. Soziale Projekte und Programme, aber auch Dienstleistungen (vgl. SRS-Leitfaden 2014, 3). Unternehmen oder Organisationen die sich für den SRS entscheiden müssen diesen in ihrer Berichterstattung erwähnen (vgl. SRS-Leitfaden 2014, 4).

5 Praxisbeispiel: Das Modeunternehmen H&M

5.1 Unternehmensvorstellung

Hennes & Mauritz ist eines der größten Textilunternehmen der Welt mit ca. 3.000 Filialen. Gegründet wurde es von Elig Persson im Jahr 1947 mit Eröffnung des ersten Ladens in der schwedischen Stadt Västerås unter dem Namen „Hennes“, was übersetzt „Für Sie“ heißt. Wie der Name schon sagt wurde ausschließlich Damenmode zum Kauf angeboten. Das Konzept hatte Erfolg und eine Filiale nach der anderen wurde eröffnet, 1964 die erste Filiale dann in Norwegen. Im Jahr 1966 kaufte Persson das Jagdbedarf- und Waffengeschäft Mauritz Widforss und der Name wurde in „Hennes & Mauritz“ geändert. Neben der Damenmode wurde nun auch Männermode angeboten. Mittlerweile gibt es H&M Geschäfte in 61 Ländern mit über 110.000 Mitarbeitern. Als wichtigster Absatzmarkt gilt Deutschland, wo 1980 in Hamburg die erste Filiale eröffnet wurde. Inzwischen gibt es in Deutschland 447 Filialen. Neben der Hausmarke H&M vertreibt Hennes & Mauritz die eigenständigen Marken COS, Monki, Weekday, Cheap Monday und Other Stories. Zum Sortiment gehören neben Damen – und Männermode nun auch Kinderbekleidung, Sportswear, Unterwäsche und Accessoires. Das Konzept von H&M lautete schon damals wie heute „Trendige Mode von hoher Qualität zu günstigen Preisen“ (H&M). Die günstigen Preise kann das Unternehmen dadurch realisieren, da es mit eigenen Designer arbeitet, auf Zwischenhändler verzichtet und beim Einkauf auf ein großes Volumen bedacht ist und die richtigen Produkte auf den richtigen Märkten kauft. H&M erhebt den Anspruch, die Erwartungen seiner Kunden in Bezug auf Qualität zu übertreffen. Mit dem Ziel, langfristige Verbesserungen für Menschen und Umwelt zu erreichen, ist Nachhaltigkeit für das Unternehmen ein zentrales Thema vom ersten bis zum letzten Produktionsschritt der textilen Kette (vgl. H&M 2015a, Unternehmenskonzept).

5.2 Nachhaltige Aktivitäten des Unternehmens „H&M“

Das Ziel von H&M ist es, „Mode nachhaltig zu machen und Nachhaltigkeit eine entsprechende Wichtigkeit zu verleihen“ (Karl-Johan Persson, CEO H&M). Deshalb hat das Unternehmen das Projekt „Conscious“ entwickelt, das auf sieben Selbstverpflichtungen aufgebaut ist. Zu diesen gehören hunderte von Grundsätzen, die sich „Conscious Actions“ nennen. Diese Aktivitäten sollen den nachhaltigen Umgang mit der

Umwelt und dem Menschen gewährleisten und auch eine bessere Zukunft der Mode schaffen. In seinem Nachhaltigkeitsbericht aus dem Jahr 2014 betont H&M weltweit an erster Stelle in der Verwendung von zertifizierter Bio-Baumwolle zu sein, der momentane Anteil liegt bei 21,2%. Ziel des Unternehmens ist es, bis zum Jahr 2020 100% zu erreichen.

Die sieben Selbstverpflichtungen von H&M lauten:

- Mode für bewusste Konsumenten
- Verantwortungsbewusste Partner
- Ethisch handeln
- Klima- und Umweltschutz
- Reduzieren, wiederverwenden, recyceln
- Verantwortungsbewusster Umgang mit Ressourcen
- Unterstützung der Gesellschaft

Mit der ersten Selbstverpflichtung „Mode für bewusste Konsumenten anbieten“ appelliert H&M an seine Kunden, sich beim Kauf von Mode bewusst für nachhaltige Kleidung zu entscheiden, die bei H&M durch das Conscious-Etikett leicht zu erkennen ist. Mit Einführung des Clevercare-Logos auf den Pflegeetiketten weist das Unternehmen seine Kunden auch darauf hin, dass eine verantwortungsbewusste Pflege die Kleidung haltbarer macht und der Verbrauch von Wasser bis zur Hälfte eingespart werden kann. (vgl. H&M 2015b, Conscious Fashion) Die zweite Selbstverpflichtung „Verantwortungsbewusste Partner auswählen und prämiieren“ besagt, dass H&M sich verpflichtet bei der Auswahl seiner Partnerbetriebe darauf zu achten, dass diese ihren Mitarbeitern einen fairen Mindestlohn zahlen und dass Gewerkschaftsfreiheit und Tarifverhandlungen respektiert werden. Die Verantwortung, um bessere Arbeitsverhältnisse in den ärmsten Ländern der Welt zu schaffen, übernimmt H&M dadurch, dass es langfristige Verträge anbietet, für Aus- und Weiterbildungen sorgt und seine Partnerbetriebe belohnt. Somit hilft H&M nachhaltig den ärmsten Ländern, aus eigener Kraft zu einem gewissen Wohlstand zu gelangen. (vgl. H&M 2015c, Verantwortungsbewusste Partner) Die dritte Selbstverpflichtung „Ethisch handeln“ bedeutet für H&M, Menschenrechte zu bewahren, gegen jede Art von Korruption vorzugehen, Vielfalt und Integration zu begrüßen und zu fördern. (vgl. H&M 2015d, Ethisches Verhalten) Bei der vierten Selbstverpflichtung „Klimaschonend handeln“ verpflichtet sich H&M dazu, Maßnahmen

zu ergreifen, um das Klima zu schonen. Dazu gehören die nachhaltige Produktion von Textilien, die Nutzung von erneuerbaren Energiequellen sowie die Verringerung des CO₂-Ausstoßes (vgl. H&M 2015e, Klimaschonend). Die fünfte Selbstverpflichtung reduzieren, wiederverwenden, recyceln behandelt das Thema Reduzierung von Abfall anhand von Wiederverwendungs- und Recyclingmethoden wie zum Beispiel der weltweiten Initiative die Kleidung zu sammeln und in H&M-Filialen abgeben. Ziel von H&M ist es, den Textilkreislauf zu schließen, indem aus Altkleidern neue Kollektionen produziert werden (vgl. H&M 2015f, Garment Collecting). Die sechste Selbstverpflichtung „Verantwortlicher Umgang mit natürlichen Ressourcen“ besagt, dass H&M den Verbrauch an natürlichen Ressourcen verringern will. Durch die Zusammenarbeit mit Partnern und Lieferanten achtet H&M darauf, den Verbrauch von Wasser verantwortungsbewusst zu nutzen, den Anbau von Baumwolle auf eine Art und Weise herzustellen, die für Umwelt und Mensch weniger bzw. gar nicht schädlich ist, die Verwendung von Chemikalien zu verringern und den Schutz von Tieren zu gewährleisten, indem das Unternehmen Produkte verbietet, die aus echten Pelzen oder aus Leder von exotischen Tieren hergestellt worden sind (vgl. H&M 2015g, Ressourcenschonung). Mit der siebten und letzten Selbstverpflichtung die Gesellschaft zu unterstützen verpflichtet H&M sich zur Förderung der Menschenrechte, zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen und zum Schutz der Umwelt. Mit diesen sieben Selbstverpflichtungen verfolgt H&M das Ziel, in wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Hinsicht nachhaltig sein zu wollen, um zu gegenwärtigen Zeitpunkt und für die Zukunft Verbesserungen für die Umwelt und den Menschen zu schaffen (vgl. H&M 2015h, Gesellschaft unterstützen).

5.3 Kampagnenbeschreibung „H&M - Conscious“

Die Philosophie von H&M lautet seit Eröffnung des ersten Ladens im Jahr 1947, durch langfristige Planung ihren Kunden hohe Qualität für wenig Geld anzubieten und dabei einen positiven Einfluss auf die Umwelt zu nehmen. Aus diesem Grund wurde das Projekt „H&M Conscious“ ins Leben gerufen, um diesem Anspruch gerecht zu werden. Ein großes Anliegen ist es von H&M, nachhaltigere Mode für so viele Menschen wie möglich attraktiv und verfügbar zu machen. Dabei sind die Schlüsselthemen sauberes Wasser, Klimawandel, Abfall und Entsorgung sowie die Arbeitsbedingungen in den Zulieferfirmen. In Zusammenarbeit mit seinen Kunden, Stakeholder und Geschäftspartner will H&M die Zukunft der Mode massiv verändern, angefangen mit der Verbes-

serung der Lebensbedingungen der Baumwollfarmer bis hin zum Waschen und Trocknen der Kleider.

Das Ziel von H&M ist es, Mode nachhaltig und Nachhaltigkeit modisch zu machen (vgl. H&M 2015i, Nachhaltigkeit). Durch die Kampagne „H&M Conscious“ ist H&M weltweit an erster Stelle in der Verwendung von Biobaumwolle. Bis 2020 soll sich der momentane Anteil von 21,2 auf 100% erhöht haben. Neben Biobaumwolle verwendet das Unternehmen noch andere umweltschonende Materialien wie zum Beispiel Bio-Hanf, recycelte Wolle oder recyceltes Polyester, welches aus PET-Flaschen hergestellt wird. Die von H&M verwendete Menge entspricht etwa 40 Millionen PET-Flaschen. Die Einführung der „Fair Wage Method“ in einigen Zulieferfirmen hat zu einem Anstieg der Löhne und zu einer Verringerung der Überstunden geführt. Ziel von H&M ist es, bis 2018 diese Methode in allen Fabriken einzuführen. Ein Rahmenvertrag mit der Internationalen Arbeitsorganisation soll für faire Verhandlungen und Arbeitsbedingungen in der globalen Bekleidungsherstellung sorgen. Für mehr Transparenz für den Kunden dient die Veröffentlichung der Lieferantenliste unter Angabe der Sublieferanten für Stoffe und Garne. 68% der H&M Mitarbeiter sind bisher in ethischen Geschäftsrichtlinien geschult worden, bis Ende 2015 sollen es sogar 100% sein. Ein speziell entwickeltes Trainingsprogramm soll helfen diese Richtlinien basierend auf den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte einzuhalten. Um das Klima zu schonen, bezieht H&M, wenn möglich, nur noch Strom aus erneuerbaren Energiequellen. Mindestens 80% des Stromverbrauchs soll damit abgedeckt werden. Den CO₂-Ausstoß pro Quadratmeter hat H&M seit 2013 durch gezielte Maßnahmen um 14% verringern können. Durch die Initiative „Kleider sammeln und in H&M Filialen abgeben konnten bisher 7.600 t Altkleider gesammelt und wiederverwertet werden. Zusammen mit Kering, einem weltweit agierenden Mode- und Accessoires-Konzern aus Frankreich hat H&M eine Partnerschaft mit dem britischen Unternehmen Worn Again geschlossen, welches neue Technologien für das Textilrecycling entwickelt hat. Im Jahr 2014 wurde die erste Conscious Denim Kollektion herausgebracht, für die durchschnittlich 56% weniger Wasser und 58% weniger Energie benötigt wurde. Erreicht wurde dies durch Messgeräte von Jeanologia, einem spanischen Unternehmen, das sich auf nachhaltige Techniken in der Textilveredelung von Jeans spezialisiert hat. Mehr als ein Drittel der Denim-Produkte von H&M erreichte dadurch bis Ende 2014 das höchste „grüne“ Level.

Mit der H&M Conscious Foundation, einer unabhängigen gemeinnützigen Stiftung und dem Partner Water Aid ist es dem Unternehmen gelungen, mehr als 430.000 Men-

schen sauberes Trinkwasser zu gewährleisten und vier Millionen Kleidungsstücke für wohltätige Zwecke zu spenden. Die H&M Conscious Foundation ergänzt die Nachhaltigkeitsarbeit von H&M und konzentriert sich überwiegend auf Bildung, sauberes Wasser und die Stärkung von Frauen. In Zusammenarbeit mit UNICEF fördert H&M die Bildung von benachteiligten Kindern in den Entwicklungsländern, sorgt für sauberes Trinkwasser und sanitäre Anlagen in Schulen, um den Kindern vor Ort zu einer besseren Zukunft zu verhelfen und stärkt die wirtschaftliche Eigenständigkeit der Frauen, um für diese eine Gleichberechtigung zu erlangen (vgl. H&M 2015j, Conscious Foundation).

6 Handlungsempfehlungen & Erfolgsfaktoren

Eine der größten Herausforderungen für die Textilbranche kann in dem wachsenden Bewusstsein von Nachhaltigkeit gesehen werden. Um mit dieser Entwicklung Schritt halten zu können, müssen Unternehmen kontinuierlich und konsequent ihre Prozesse entlang der textilen Kette optimieren und bereit sein, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Das bedeutet, sich darüber im Klaren zu sein, wie nachhaltige Produktionsschritte Mensch und Umwelt beeinflussen.

Die vorliegende Arbeit beschäftigte sich mit der Nachhaltigkeit im Modebusiness. Demnach behandelte Kapitel 3 die Definition und Entwicklung des Begriffs der Nachhaltigkeit sowie die Abgrenzung zum Thema CSR. Kapitel 4 beinhaltete die Integration der Nachhaltigkeitsaspekte bei der Textilproduktion. Abschließend wurde diese Integration anhand eines Praxisbeispiels am Unternehmen H&M dargestellt.

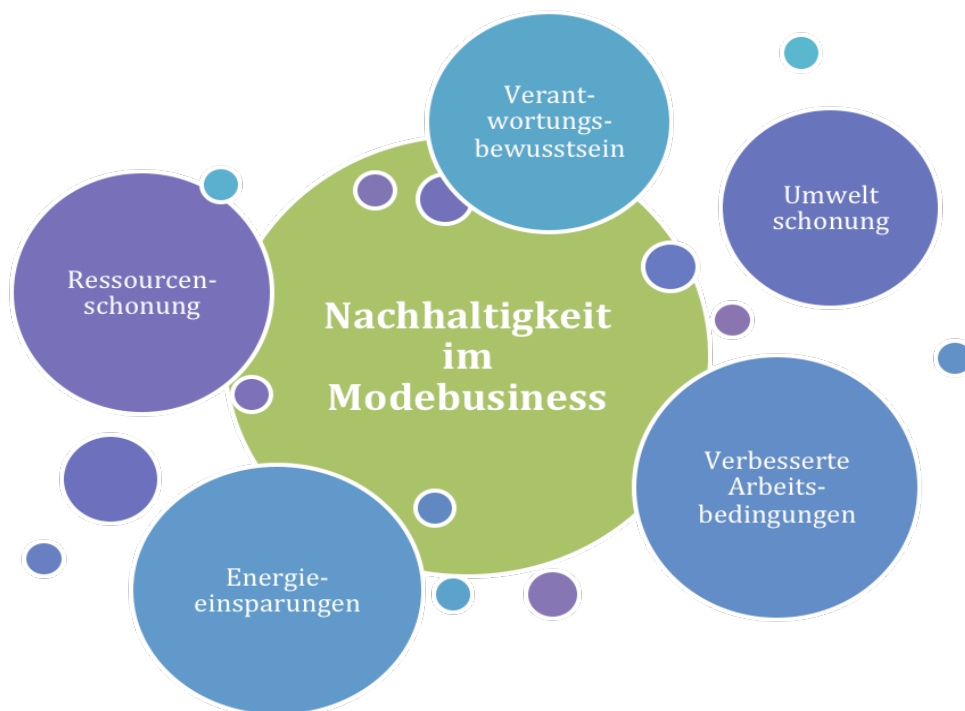


Abbildung 9: Erfolgsfaktoren der Nachhaltigkeit im Modebusiness

(Quelle: Eigene Darstellung)

In Abbildung 9 werden die Erfolgsfaktoren für nachhaltiges Wirtschaften im Modebusiness dargestellt. Dazu zählen unter anderem deutliche Einsparungen im Verbrauch von Energie und Ressourcen durch die Nutzung erneuerbarer Energien, eine Schonung der Umwelt durch Verminderung der CO₂-Emissionen oder schonendere Produktionsverfahren, bessere Arbeitsbedingungen in den Zulieferländern, verbesserte Beziehungen zu Kunden und Lieferanten sowie die Erschließung neuer Märkte und Zielgruppen (vgl. Utopia 2012).

Damit Corporate Social Responsibility Erfolg hat, benötigt man ein systematisches Management, um den Nachhaltigkeitstrend in der Textilindustrie zu gewährleisten. Dazu gehört eine ständige Analyse und Überwachung der eigenen Prozesse, um diese zu optimieren. Von Anfang an müssen alle Beteiligten miteinbezogen werden, damit das Bewusstsein geschärft und zur Entwicklung der Nachhaltigkeit beigetragen werden kann. Kontinuierliche Innovationsanstrengungen, mehr Kundentransparenz und Öffentlichkeitsarbeit sind weitere Handlungsempfehlungen zur Gewährleistung von Corporate Social Responsibility.

Ausgehend von dem immer stärker zunehmenden Umweltbewusstseins der heutigen Gesellschaft, wird es für Modeunternehmen künftig unumgänglich sein, Nachhaltigkeit in ihre Unternehmensstrategie miteinzubeziehen. Beginnend bei der Produktion unter nachhaltigen Gesichtspunkten, bis hin zur nachhaltigen Kommunikation.

Literaturverzeichnis

Adjouri, Nicholas (2014): Alles was Sie über Marken wissen müssen. Berlin.

Ahlert, Dieter/Große-Bölting, Kristin/Heinemann, Gerrit (2009): Handelsmanagement in der Textilwirtschaft: Einzelhandel und Wertschöpfungspartnerschaften. Frankfurt am Main.

Aspers, Patrik (2007): Märkte in der globalen Modeindustrie. In: Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung (Hrsg.): MPIfG Jahrbuch 2007-2008.
http://www.mpifg.de/pu/ueber_mpifg/mpifg_jb/JB0708/MPIfG_07-08.pdf. Köln, 67-72. (14.11.2015).

Backhaus-Maul, Holger/Biedermann, Christiane/Nährlich, Stefan/Polterauer, Judith (2008): Corporate Citizenship in Deutschland: Bilanz und Perspektiven (Bürgergesellschaft und Demokratie). Wiesbaden.

Bauer, Steffen (2008): Leitbild der nachhaltigen Entwicklung.
<http://www.bpb.de/izpb/8983/leitbild-der-nachhaltigen-entwicklung?p=all>. (24.11.2015)

Becker, Christian (2012): Einfluss der räumlichen Markenherkunft auf das Markenimage. Kausalanalytische Untersuchung am Beispiel Indiens. Wiesbaden.

Blinda, Lars (2007): Markenführungskompetenzen eines identitätsbasierten Markenmanagements. Konzeptualisierung, Operationalisierung und Wirkung. Wiesbaden.

Bruhn, Manfred (2013): Kommunikationspolitik: Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen. 7. Auflage. München.

Bruhn, Manfred (2015): Kommunikationspolitik. Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen. 8. Auflage. München.

Burmann, Christoph/Halaszovich, Tilo F./Hemmann, Frank (2012): Identitätsbasierte Markenführung: Grundlagen - Strategie - Umsetzung - Controlling. Wiesbaden.

Burmann, Christoph/Feddersen, Christian (2007): Identitätsbasierte Markenführung in der Lebensmittelindustrie: Der Fall Frosta. Münster.

Burmann, Christoph/Schallehn, Mike (2010): Konzeptualisierung von Marken-Authentizität. In: Arbeitspapier Nr. 44 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement. Bremen.

Christiansen, Niels (2015): LOHAS – Eine nicht zu unterschätzende Verbrauchergeneration. <http://www.gruenderszene.de/allgemein/lohas>. (02.01.2016).

Colsmann, Bernhard (2013): Nachhaltigkeitscontrolling – Strategien, Ziele, Umsetzung. Wiesbaden.

Dengel, Sabine (2015): Mode – Ein Thema für die politische Bildung? In: bpb APuZ – Aus Politik und Zeitgeschichte (Hrsg.): Mode 1-3/2015, 3-10.

Deutscher Bundestag (1998): Enquete Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt - Ziele und Rahmenbedingungen einer nachhaltig zukunftsverträglichen Entwicklung" In: Konzept Nachhaltigkeit Vom Leitbild zur Umsetzung. <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/13/112/1311200.pdf> (20.11.2015).

Diekamp, Kirsten/Koch, Werner (2010): Eco Fashion - Top-Labels entdecken die Grüne Mode. München.

Easey, Mike (2009): Fashion Marketing. 3. Auflage. Kent.

Esch, Franz-Rudolf (2005): Moderne Markenführung. Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzung. 4. Aufl. Wiesbaden.

Fuchs-Gamböck, Katrin (2006): Corporate Social Responsibility im Mittelstand: Wie Ihr Unternehmen durch gesellschaftliches Engagement gewinnt. Augsburg.

Global Reporting Initiative (2015): G4-Leitfaden. <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/German-G4-Part-One.pdf> (20.12.2015).

Governance Code (2015): Deutscher Corporate Governance Kodex. <http://www.dcgk.de/> (19.12.2015).

Grunwald, Armin/Kopfmüller Jürgen (2012): Nachhaltigkeit. 2. Auflage. Frankfurt am Main.

Günther, Edeltraut (2015): Corporate Citizenship. In: Gabler Wirtschaftslexikon. <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/corporate-citizenship>. (07.12.2015).

H&M (2015a): Unternehmenskonzept. <http://about.hm.com/de/About/facts-about-hm/about-hm/business-concept>. (17.12.2015).

H&M (2015b): Conscious Fashion. <http://about.hm.com/de/About/sustainability/commitments/conscious-fashion>. (16.12.2015).

H&M (2015c): Verantwortungsbewusste Partner.

<http://about.hm.com/de/About/sustainability/commitments/responsible-partners>.
(16.12.2015).

H&M (2015d): Ethisches Verhalten.

<http://about.hm.com/de/About/sustainability/commitments/ethical-behaviour>.
(17.12.2015).

H&M (2015e): Klimaschonend. .

<http://about.hm.com/de/About/sustainability/commitments/climate-smart>. (17.12.2015).

H&M (2015f): Garment Collecting.

<http://about.hm.com/de/About/sustainability/commitments/reduce-waste/garment-collecting>. (17.12.2015).

H&M (2015g): Ressourcenschonung.

<http://about.hm.com/de/About/sustainability/commitments/natural-resources>.
(18.12.2015).

H&M (2015h): Gesellschaft unterstützen.

<http://about.hm.com/de/About/sustainability/commitments/strengthen-communities>.
(18.12.2015).

H&M (2015i): Nachhaltigkeit. . <http://sustainability.hm.com/en/sustainability>.
(19.12.2015).

H&M (2015j): Conscious Foundation. <http://about.hm.com/de/About/sustainability/hm-conscious/conscious-foundation>. (19.12.2015)

H&M (2016): Nachhaltigkeit. <http://about.hm.com/de/About/sustainability/hm-conscious/Memberships>. (02.01.2016).

Haslinger, Sophie (2010): Mode als symbolische Form gesellschaftlicher Entwicklungen. Wien.

Herchen, Oliver (2007): Corporate Social Responsibility: Wie Unternehmen mit ihrer ethischen Verantwortung umgehen. Norderstedt.

Keller, Kevin Lane (2013): Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity. Boston.

Knuetter, Cindy (2008): Kommunikationsstrategie. Von der Entwicklung bis zur Markteinführung eines Fashionlabels. Saarbrücken.

Kreyher, Volker (2015): Wert- und Werteorientierung. In: Vorlesungsmanuskript Unternehmensführung II. Mannheim.

Kroeber-Riel, Werner/Esch, Franz-Rudolph (2004): Strategie und Technik der Werbung. 6. Ausgabe. Stuttgart.

Kuhlen, Beatrix (2005): Corporate Social Responsibility (CSR). Die ethische Verantwortung von Unternehmen für Ökologie, Ökonomie und Soziales: Entwicklung, Initiativen, Bewertung. Baden-Baden.

Kuhn, Lothar (2008): Triple Bottom Line?. In: Harvard Business Manager 1/2008 <http://www.harvardbusinessmanager.de/heft/artikel/a-622721>. (09.12.2015).

Lotter, Dennis (2015): Sinn statt Sondernagebot. In: Forum - Nachhaltig Wirtschaften <http://www.forum-csr.net/News/8445/SinnstattSonderangebot>. (03.12.2015).

Mahrddt, Niklas (2009): Crossmedia: Werbekampagnen erfolgreich planen und umsetzen. Wiesbaden.

Martinez Caballero, Elsa/Vazquez Casco, Ana Isabel (2006): Márqueting de la moda. Madrid.

Mayerhofer, Wolfgang/Grusch, Laila/Mertzbach, Martina (2008): Corporate Social Responsibility: Einfluss auf die Einstellung zu Unternehmen und Marken. Wien.

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph (1996): Identitätsorientierte Markenführung: Grundlagen für das Management von Markenportfolios. In: Arbeitspapier Nr. 100. Münster.

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred (2015): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele. 12. Auflage. Wiesbaden.

Modeopfer: Von der Skizze auf den Laufsteg – So arbeiten die Designer hinter den Kulissen. <http://www.modeopfer110.de/mode-styling/wie-arbeiten-modedesigner-die-vorbereitungen-zur-fashion-week>. (23.12.2015).

Pesch, Gottfried (1973): Das Modorisiko in der Textilwirtschaft. Schriften zur Textilwirtschaft. Band 16. Münster.

Piegsa, Edith (2010): Green Fashion: Ökologische Nachhaltigkeit in der Bekleidungsindustrie. Hamburg.

Pufé, Iris (2014): Nachhaltigkeit. 2. Auflage. Konstanz.

Repetya, Tetyana (2014): Gina Tricot Supersize.

<http://de.slideshare.net/TetyanaRepetya/gina-tricot-supersize> (16.12.2015).

Schaltegger, Stefan/Müller, Martin (2008): Corporate Social Responsibility Trend oder Modeerscheinung?. München.

Schweiger, Günter/Schrattenecker, Gertraud (2013): Praxishandbuch Werbung. München.

Social Reporting Standard (2014): SRS-Leitfaden. http://www.social-reporting-standard.de/fileadmin/redaktion/downloads/SRS_Leitfaden_2014.pdf (20.12.2015).

Statista (2015): Umfrage zum Thema:"Beim Kauf von Produkten ist es mir wichtig, dass das jeweilige Unternehmen sozial und ökologisch verantwortlich handelt" von 2010 bis 2015.

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/182042/umfrage/kaufkriterium---soziale-verantwortung-oekologische-verantwortung/> (03.12.2015).

Thommen, Prof. Dr. Jean-Paul (2015): Anspruchsgruppen. In: Gabler Wirtschaftslexikon <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/1202/anspruchsgruppen-v6>. (29.11.2015).

Utopia Magazin (2012): Erfolgsfaktoren CSR und Green-Marketing.

<http://www.utopia.de/magazin/erfolgsfaktoren-csr-und-green-marketing-studie-die-basis>. (02.01.2016).

Vilaseca, Estel (2010): Die Modenschau. Konzept – Gestaltung – Umsetzung. München.

Vogt, Markus (2009): Prinzip Nachhaltigkeit - Ein Entwurf aus theologisch-ethischer Perspektive. München.

Wenzel, Eike/Kiring, Anja/ Rauch, Christian (2008): Greenomics: Wie Der Grüne Lifestyle Märkte Und Konsumenten Verändert. München.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Mannheim, 08.01.2016

Laura Denk

Ort, Datum

Vorname Nachname